

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة علم النفس

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبين:

عمر صيفي – معمر عواريب

العنوان:

الخصائص الريادية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية على عمال جامعة قاصدي مرباح -ورقلة القطب الجامعي 2

نوقشت يوم: 2020/09/28

لجنة المناقشة

رئيسا
مشرفا ومقررا
مناقشا

د. مريامة بريشي جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
د. فاتح الدين شنين جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
د. سعاد حشاني جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

الموسم الجامعي
2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع الى منارة العلم ... الى الامام
المصطفى محمد بن عبد الله صل الله عليه وسلم

الى من يسعد قلبي بلقياها... أمي

الى رمز الرجولة والتضحية ... أبي

إلى من شاركني حزن الام وبهم استمد عزتي واصراري ...
اخوتي

محمد الطاهر، عبد الكريم، محمد الازهر، محمد مداني، علي
إلى اصدقائي والذين تعلمت معهم الكثير وكل من اعانني
في اتمام هاته الدراسة

الطالب معمر عواريب

إهداء

أهدي هذا العمل الى الوالدين الكريمين بآرك الله في

عمرهما

والى الاخوة والاخوات

والى الزوجة الفاضلة

والى ابني عبد الكريم ومحمد انس

والى الاصدقاء والاحباب كل باسمه

الطالب عمر صيفي



شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة على أشرف المرسلين نبينا
محمد صل الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

بداية نشكر الله العلي القدير الذي وفقنا لإتمام هذه الدراسة
ويطيب لنا أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في
مساعدتنا في انجاز هذه الرسالة والذي وفقنا الله عزوجل لتحقيقها.

ونخص بالذكر الأستاذ د: فاتح الدين شنين حفظه الله والذي
كان شرف موافقته على الاشراف على هاته الرسالة ومساعدتنا في
اثرائها من خلال الارشادات السديدة والمفيدة.

ونتقدم بخالص الشكر والتقدير لأساتذتنا بقسم علم النفس
وعلوم التربية الذين لم يبخلوا علينا بأي شيء وعلى توجيهاتهم
فجزاهم الله عنا خير الجزاء وعمال كلية العلوم الانسانية
والاجتماعية، وكل من ساعدنا في اتمام هاته الدراسة.

والشكر موصول كذلك لعينة الدراسة التي تعاونت معنا ممثلة
في عمال القطب الجامعي 2 بورقلة والاخوة زملاء الدراسة جميعا.



الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي من جهة وبين أبعاد الخصائص الريادية (الحاجة للإنجاز، المبادرة، الثقة بالنفس، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الابداع، المخاطرة، التحكم الذاتي) والالتزام التنظيمي من جهة اخرى لدى عينة من عمال القطب الجامعي 2 بورقلة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدا على أداتان الأولى خاصة بالخصائص الريادية لمحمود رضوان محمود غنام(2016) والثانية خاصة بالالتزام التنظيمي لبوحنة حورية (2014)، وبعد التأكد من الخصائص السيكومترية لهما، تم تطبيقهما على عينة تكونت من 80 موظف وموظفة، حيث تم توزيع الاستبانة، وقد تمت المعالجة الاحصائية باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS نسخة 19 وأسفرت نتائج الدراسة الى ما يلي:

1. توجد علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي 2 بورقلة .
2. لا توجد علاقة بين كل من الأبعاد: (الحاجة للإنجاز والمبادرة والاستقلال) والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي 2 بورقلة.
3. بينما توجد علاقة بين كل من الأبعاد : (الثقة بالنفس والابداع والمخاطرة والتحكم الذاتي) والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي 2 بورقلة

ABSTRACT

This study is aiming at revealing the relationship between the leadership characteristics and the organizational commitment on the one hand, and the dimensions of the leadership characteristics (Need for achievement, initiative, self-confidence, independence and responsibility, creativity, risk-taking, self-control) And organizational commitment on the other hand among a sample of the staff of pole II in Ouargla university..

To achieve the objectives of the study, the two researchers used the relational descriptive approach.

The psychometric characteristics being confirmed , the study relied on two tools, the first one related to « *The pioneering characteristics by Mahmoud Radwan Mahmoud Ghanem*” (2016) and the second one related to “*The organizational commitment by Bouhnah Houria* “(2014).

The above mentioned tools were applied to a sample of 80 male and female employees, to whom the questionnaire was distributed; the statistical treatment was performed using the statistical program SPSS version 19. The results of the study are shown as follow:

1. There is a link between leadership characteristics and the organizational commitment among the staff of pole II in Ouargla University...
2. There is no relationship between each of these dimensions (need for achievement, initiative and independence) and the organizational commitment of the staff of pole II in Ouargla University.
3. There is a LINK between each of these dimensions: (self-confidence, creativity, risk, and self-control) and the organizational commitment of the staff of pole II in Ouargla university.

الصفحة	قائمة محتويات الدراسة
أ-ب	إهداء الطالبين
ج	شكر و عرفان
د	ملخص بالعربية
هـ	ملخص بالإنجليزية
1	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول مشكلة الدراسة	
4	مشكلة الدراسة
6	تساؤلات الدراسة
7	فرضيات الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	أهداف الدراسة
8	التعريف الإجرائية
الفصل الثاني: الخصائص الريادية	
10	تمهيد
10	مفهوم الريادة.
12	مفهوم الريادي
13	أدوار الريادي
14	الأنماط الريادية
15	الخصائص الريادية.
19	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي	
21	تمهيد
21	تعريف الالتزام التنظيمي
23	الالتزام التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه
23	أهمية الالتزام التنظيمي
24	مداخل دراسة الالتزام التنظيمي
25	محددات الالتزام التنظيمي
26	أبعاد الالتزام التنظيمي

27	طرق قياس الالتزام التنظيمي
27	نتائج الالتزام التنظيمي
29	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية	
32	المنهج المعتمد في الدراسة.
32	مجتمع الدراسة
32	عينة الدراسة الاستطلاعية
32	عينة الدراسة الأساسية
32	أدوات جمع البيانات
34	الدراسة الأساسية
35	الأساليب الاحصائية
35	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة	
37	تمهيد
37	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
38	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
39	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
40	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة
41	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة
42	عرض ومناقشة نتائج الفرضية السادسة
43	عرض ومناقشة نتائج الفرضية السابعة
44	عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة
45	الاستنتاج العام
45	الاقتراحات والتوصيات
48	المراجع
الملاحق	
52	ملحق رقم 01 يوضح استبيان الدراسة
56	ملحق رقم 02 يوضح الدراسة الأساسية

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
15	جدول الأنماط الريادية وأبرز مؤشرات كل نمط.	01
33	جدول يوضح صدق الاختبار بالنسبة للخصائص الريادية.	02
34	جدول يوضح حساب الصدق بالنسبة لاستبيان الالتزام التنظيمي.	03
37	جدول يوضح العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	04
38	جدول يوضح العلاقة بين الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	05
39	جدول يوضح العلاقة بين المبادرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	06
40	جدول يوضح العلاقة بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	07
41	جدول يوضح العلاقة بين الاستقلالية وتحمل المسؤولية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	08
42	جدول يوضح العلاقة بين الابداع والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	09
43	جدول يوضح العلاقة بين المخاطرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	10
44	جدول يوضح العلاقة بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.	11

مقدمة:

يعيش الإنسان حياته اليومية في بيئة مشحونة بالتغيرات والتطورات نظرا لتقدم الحاصل في شتى المجالات العلمية والتقنية وحتى الاجتماعية، والتي فرضت على الأفراد مواكبة هذا التطور الكبير والمتسارع بكل السبل والوسائل المتاحة قصد التكيف والتأقلم معها، وهذا حتى يتسنى للفرد تحقيق الاتزان النفسي والجسدي والعقلي في حياته الاجتماعية والمهنية حيث يعد الاتزان ضروريا من أجل أن يكون هذا الفرد ملتزم في جميع مواعده سواء تجاه أسرته وأصدقائه أو فيما يخص التزامه تجاه عمله، والمنظمة التي يعمل لها وكلما تحقق هذا الالتزام أثر تأثيرا إيجابيا ويعطينا مؤشرات على أن هذا الفرد راض في عمله وفي المنظمة مما يساعد على استمرار المؤسسة في تحقيق أهدافها ونموها وتطور المؤسسة بشكل إيجابي، يدفع بالفرد طبيعيا لأن يكون متفوقاً في وظيفته أو ريادياً في العمل الذي يقوم به من خلال تقدم الإبداع والابتكار وتحمل المسؤولية وغيرها من الخصائص الريادية التي يسعى الفرد العامل إلى تحقيقها كل في مجال تخصصه، مما يعود بالنفع على الفرد والمنظمة وعلى هذا الأساس كان موضوع دراستنا هو الالتزام التنظيمي وعلاقته بالخصائص الريادية لدى موظفي القطب 02 بجامعة قاصدي مرباح بورقلة.

حيث اشتملت الدراسة الحالية على خمسة فصول والتي جاءت على النحو الآتي:

الفصل الأول: تم التطرق فيه إلى تحديد مشكلة الدراسة، وانطلاقاً منها وضعنا تساؤلات وفرضيات الدراسة وبعدها الأهمية والأهداف مع تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة وكذا الحدود الزمانية والمكانية للدراسة.

الفصل الثاني: والتي تم فيه التطرق إلى الخصائص الريادية من حيث مفهومها ومفهوم الريادي وأدوار الريادي والأنماط الريادية والخصائص الريادية.

الفصل الثالث: والذي عرضنا فيه الجانب النظري للالتزام التنظيمي من تعريف أهم العناصر المترابط به من مفهوم ومحددات وأبعاد وطرق قياس ونتائج الالتزام التنظيمي.

الفصل الرابع: وتم فيه عرض الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة من حيث منهج الدراسة المتبع والدراسة الاستطلاعية، وأدوات جمع البيانات والدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

الفصل الخامس: حيث تم التطرق فيه إلى عرض وتحليل ومناقشة نتيجة كل من الفرضيات.

خلاصة واقتراحات: تم فيها ذكر حوصلة لما ورد في هذه الدراسة وكذا جملة من الاقتراحات التي تخص الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول: مشكلة الدراسة

1- مشكلة الدراسة.

2- تساؤلات الدراسة.

3- فرضيات الدراسة.

4- أهداف الدراسة.

5- أهمية الدراسة.

6- التعاريف الإجرائية.

مشكلة الدراسة:

يُعد استمرار المؤسسات ورفقيها وتطورها من بين الرهانات التي تفرض على هذه المؤسسات أن تكون رائدة وملتزمة اتجاه المحيط الذي تعمل على مستواه سواءً أكان هذا المحيط يتكون من مؤسسات أخرى تعمل إلى جانبها أو مع الموارد البشرية سواءً قوى عاملة لديها أو الزبائن الذين يتعاملون معها، أضف إلى ذلك مجموعة التغيرات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية المتنامية والمتزايدة في بيئة العمل تزيد الوضع تعقيداً، ولكي تتمكن هذه المؤسسات من التماشي والتكيف والتلاؤم مع هذه المستجدات المتنامية لا بد لها أن تضع مجموعة من الخطط والاستراتيجيات التي من شأنها أن تستقطب الموارد البشرية الفعالة والقادرة على الإبداع والتميز كل في مجال تخصصه، من أجل أن يكون هذا المورد البشري فعال لا بد على أصحاب القرار داخل المؤسسة لا بد أن تهتم بهذا المورد من عدة جوانب خاصة التكوينية والنفسية والاجتماعية، أضف إلى ذلك الظروف الفيزيائية والتنظيمية الملائمة التي يحتاج لها العامل أثناء تأديته لعمله، كل هذا من أجل تحقيق أهداف المنظمة والعامل معاً، ولكي تبقى هذه المنظمة دائماً في الريادة، التي لا تتحقق إلا بتوفير الظروف الحسنة والملائمة لهذا الفرد من أجل أن يكون أكثر التزاماً وولاءً للمؤسسة، كما تسعى أي مؤسسة كانت إلى رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية لموظفيها قصد الوصول بهم إلى مستوى أداء عالٍ، بل تعدى الأمر بالنسبة للمؤسسات الرائدة إلى أكثر من ذلك حيث أصبحت تهتم بالخصائص الريادية لدى موظفيها والعمل على تنمية هذه الخصائص لأن هذا قد يزيد من فاعلية الأداء مما ينعكس إيجاباً على المؤسسة ويصل بها إلى الترقى في سلم الريادة والبقاء في مصاف المؤسسات المتطورة.

وتعتبر الريادة سمة أساسية من سمات الاقتصاديات المعاصرة، فالتطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي مترابط بمساهمات في ازدياد دور الأفكار الريادية والذي يتطلب إشراك الجميع بتنوعهم الثقافي والحضاري لغرض تبني النجاح والتقدم على مختلف المستويات ففي منظمات الأعمال تعتبر الريادة سمة ضرورية لنجاح وتطور هذه الأعمال. (القاسم، 2013.ص02).

في دراسة لـ ناصر والعمري (سنة 2011) والتي أشارت إلى أن لخصائص الفرد وسماتها الشخصية أثر على سلوكه وتوجهاته وأدائه، ولعل من أبرز هذه الخصائص تلك المتعلقة بالريادة وسلوكياتها التي تدفع الأفراد بشكل عام إلى تحديد التوجهات المستقبلية والأعمال الريادية التي تسهم بشكل إيجابي في تسريع نمو قطاع الأعمال وتدفع عجلة التنمية المستدامة في المجتمع.

كما أن توافر لخصائص الريادية لدى الإداريين يعد مدخلاً لتعزيز السلوك الريادي على النحو الذي أفضى بالمنظمات المعاصرة إلى محاولة إقرارها مطلباً لمدراها ومتجهاً فاعلاً لترسيخ حيويتها كونها تجسد جوانب شخصية تعكس منطلقات سلوكية تشير إلى حقيقة واقعية الفعل الإنساني وقدرته على الابتكار وتحمل المخاطر (النوافل وآخرون، 2011).

وفي دراسة لكل من (أبو رمضان، 2004) و (ديبة، 2015) عن مستوى متوسط الرضا للموظفين في الجامعات الفلسطينية وبنسبة (57.80%) و (66.03%) على التوالي على عينة تقدر ب 1079 موظف إداري أنه يتوجب على الإدارة الاهتمام بهم واتباع الأساليب الإدارية التي تساعد في تنمية قدراتهم الريادية والقيادية يحقق للجامعة الريادة.

كما أكدت الدراسات العلمية المختلفة على أهمية الريادة والسمات في الريادية في منظمات الأعمال كوسيلة لتحسين القدرة على اكتشاف واستغلال الفرص وخلق القيمة في بيئة تتصف بالتعقيد الشديد والمتسارع منها دراسة (القاسم 2013، إسماعيل 2010، الشيخ وآخرون 2010، 2009).

والاهتمام بالموارد البشري وفاعليته لا يقتصر فقط على مستوى كفاءتهم وتدريبهم أو المؤهل العلمي فحسب، بل أن مستوى ولائهم والتزامهم للمؤسسة يعتبر جد ضروري لنمو وتطور المؤسسة واستمرارها في ظل البيئة التي تعج بالتطورات والتغييرات التكنولوجية السريعة.

حيثُ عد الالتزام التنظيمي من المتغيرات الضرورية التي تعبر عن مدى التوافق بين المورد البشري من ناحية وبين المنظمات من ناحية أخرى، وهذا ما أشارت إليه بعض البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي أنه يؤثر بشكل واضح على كفاءة وفاعلية المنظمة وتطورها حيث يجنب هذه الأخيرة الوقوع في دوامة التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد أو الجماعة، ويورد سعد الدوسري نقلاً عن الطجم (1996) حيث أظهرت الدراسات والبحوث العلمية أن التطور والنمو الذي وصلت إليه بعض الدول مثل ألمانيا واليابان يعود إلى قوة العمالة الملتزمة حيث تبين أن 90% من نجاح المؤسسات اليابانية يعود إلى الالتزام وأن 10% تعود للمواهب والكفاءات (سعدالدوسري 2006).

وقد بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، إذ برز مفهوم الالتزام في السلوك التنظيمي، حيث ركزت اغلب الدراسات والأبحاث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والاهداف بين الطرفين ويعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارة والسلوكية والتنظيمية وأخذ أبعاداً واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعد المحاولات لإيجاد تعاريف ذات شمولية للالتزام التنظيمي (فارس، 2014).

ولقد بدأ الاهتمام بهذا الموضوع في العالم العربي في النصف الثاني من التسعينيات، ونجد أن الباحثين قد قاموا بدراسته لإيمانهم لما لهذا الموضوع من أهمية في تحسين أداء المؤسسة، ولكن ما زال هذا الموضوع بحاجة إلى دراسات أكثر عمقاً وذلك لخصوصية ثقافة وبيئة العالم العربي (سلامة، 1999).

ويعتبر الالتزام التنظيمي من المفاهيم الحديثة ضمن العلوم الادارية والسلوكية التي أصبحت تحظى باهتمام الباحثين والكتاب وذلك انطلاقاً من أهمية الالتزام التنظيمي ونتائجه الايجابية ما حدا بالكتاب الى مضاعفة جهودهم في تحديد العوامل التي تؤثر في تطويره وتعزيزه وترسيخ هذا المفهوم ضمن الفلسفة الادارية للمنظمات (حريم، 1997).

ويُعدُّ الالتزام التنظيمي كذلك ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء، إذ أكدت العديد من الدراسات والأبحاث أن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي (الفضلي، 1997). (بينما تؤدي زيادة مستوى الالتزام التنظيمي إلى تحسين أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وتحقيق أهدافها) (القحطاني، 2000).

كما تجدر الإشارة إلى أن للالتزام التنظيمي علاقة ببعض المتغيرات بيئة العمل مثل الحرارة الضوضاء، التهوية قصد فهم بعض سلوكيات الموظفين وأدائهم، ونحن وفي هذه الدراسة سنحاول فهم طبيعة العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطب 02 بجامعة قاصدي مرياح بورقلة.

وعليه يتمخض عن هذا طرح مشكلة هذه الدراسة من خلال:

2-التساؤلات الآتية:

هل توجد علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطب 02 في جامعة قاصدي مرياح بورقلة؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المبادرة والالتزام التنظيمي؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية وتحمل المسؤولية والالتزام التنظيمي؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع والالتزام التنظيمي؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطرة والالتزام التنظيمي؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي؟

3-فرضيات الدراسة:

لا توجد علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطب 02 في جامعة قاصدي مرياح بورقلة.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المبادرة والالتزام التنظيمي.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية وتحمل المسؤولية والالتزام التنظيمي.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع والالتزام التنظيمي.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطرة والالتزام التنظيمي.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي.

4-أهمية الدراسة:

- يسלט البحث الضوء على أهم المواضيع في الفكر الاداري المعاصر وهو الريادة والتي تعتبر أساس نهوض وتطور المؤسسات
- تبرز اهمية الدراسة في دور الخصائص الريادية في الالتزام التنظيمي ودورها في تحسين وزيادة أداء المنظمات.
- تساعد هذه الدراسة المنظمات على معرفة أفضل الخصائص الريادية على زيادة الالتزام التنظيمي في الجزائر
- تساعد هذه الدراسة على خلق بيئة ريادية من خلال الكشف عن أفضل الخصائص الريادية الواجب تطبيقها في المؤسسات الجزائرية
- يتوقع أن تفتح الباب لمزيد من الدراسات والبحوث حول موضوعاتها ومتغيراتها الفرعية في ضوء النتائج المتوقعة.
- افادة المسؤولين والإداريين في القطب الجامعي 02 بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي.

5- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- الكشف عن العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطب الجامعي 2 بورقلة
- التعرف على العلاقة بين كل بعد من أبعاد الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطب 02 بجامعة قاصدي مرياح.
- تشخيص واقع الخصائص الريادية في المنظمة ميدان الدراسة.
- تحديد واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطب الجامعي 2 بورقلة

6- التعاريف الإجرائية:

❖ **التعريف الإجرائي للخصائص الريادية:** هي القدرات والسمات الشخصية والسلوكية والمهارات الإدارية التي يمتلكها موظف كلية الجامعة في القطب 02 ويحتاجها لإدارة وظيفته وعمله بنجاح، ويتم قياسها من خلال استمارة الخصائص الريادية التيتم اعدادها من طرف الباحث محمود رضوان محمود غنام وتشمل الأبعاد التالية: (الحاجة إلى الإنجاز، المبادرة، الثقة بالنفس، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الإبداع، المخاطرة، والتحكم الذاتي).

❖ **التعريف الإجرائي للالتزام التنظيمي:** هي مجموعة السلوكيات التي يقوم بها الموظف في كلية الجامعة والتي توحى بمدى حرص الموظف ورغبته في القيام بواجباته والتفديد بمعايير وقوانين الكلية ويتم قياسها من خلال استمارة الالتزام التنظيمي التي تم اعدادها من طرف الباحثة بوحنة حورية وتشمل الأبعاد التالية: (الولاء التنظيمي، الرغبة في الاستمرار بالعمل، المسؤولية تجاه المؤسسة).

❖ **حدود الدراسة:**

تتضح حدود الدراسة من خلال العناصر الآتية:

- **الحدود البشرية:** استهدفت هذه الدراسة موظفي القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.
- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة خلال الموسم الجامعي من 17 جوان 2020 الى غاية 25 جوان 2020.
- **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة بجامعة قاصدي مرياح وتحديدًا القطب 02 بورقلة

الفصل الثاني: الخصائص الريادية

تمهيد

1- مفهوم الريادة.

2- مفهوم الريادي.

3- أدوار الريادي.

4- الأنماط الريادية.

5- الخصائص الريادية.

6- خلاصة الفصل

تمهيد:

تعد الريادة والخصائص الريادية من الحقول الهامة والواعدة في اقتصاديات الدول إذ تساهم مساهمة فاعلة في تطوير التنمية الاقتصادية الشاملة لكونها النواة الأولى في بناء منظمات الأعمال بشقيها العامة والخاصة، حيث استطاعت العديد من منظمات الأعمال أن تمزج ما بين الخصائص الريادية لدى بع العاملين لديها وتحقيق توجهاتها وأهدافها بعيدة المدى بآليات عملها واجراءاتها الكثيرة والرسمية والتي تصل إلى حد بيروقراطية ثقيلة من خلال إيجاد الريادة الذاتية والمتمثلة بكونها سلوك ريادي يلعبه الأفراد والوحدات التنظيمية الفرعية في منظمات الأعمال. فقد وجد العديد من مديري المنظمات أن تعزيز قدرة المنظمة ونجاحها يعتمد إلى تنمية وتطوير الريادة الذاتية المعبر عنها بالخصائص الريادية للأفراد. (المومني، 2014 ص 336).

لذا يناقش الباحثان في هذا المبحث عدداً من المواضيع المتعلقة بالخصائص الريادية ابتداءً بتعريف الريادة وتحديد مفهومها، تعريف الريادي، أدوار الريادي، الأنماط الريادية، الخصائص الريادية وأبعادها.

1- مفهوم الريادة:

قد يتصور البعض أن مفهوم الريادة، مفهوم مرتبط بآخر المستجدات التكنولوجية، بينما مصطلح الريادة تعود جذوره إلى بدايات الثورة الصناعية في دول أوروبا الغربية، ففي عام 1776 كتب آدم سميث في كتابه الشهير ثروة الأمم أنه "ليس كرم الخبز وطيبته هي التي تدفعه لتوفير الخبز، بل دافعه واهتمامه الذاتيان هما اللذان يدفعانه لتوفير الخبز" ومن وجهة نظره فإن الرياديين هم سفراء الاقتصاد الذين حولوا الطلب إلى مردود فيه أرباح. (UNDP & word bank,2005)

وتشمل الريادة الإدارية من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيء جديد، أو يبتكر مشروعاً جديداً لتشمل بذلك منشأ المشروع الجديد، والمدير الذي يدير الموارد بطريقة غير تقليدية. (السكرانة، 2007، ص 35) وأشار (Lussier2008: 13) بأن الريادة نشاطات تتضامن خلق منتج جديد، أو عمليات جديدة، أو الدخول في أسواق جديدة، أو خلق مشاريع جديدة. (Lussier13p2008)

وقد تعرض الكتاب والدارسين في مجال الإدارة والاقتصاد إلى مفهوم الريادة على نحو واسع ومتميز وكل منهم عرف هذا المفهوم حسب مجال تخصصه ونوع عمله، لذلك فإن الدارس والباحث في موضوع الريادة يواجه تحديات كبيرة في توضيح أو إعطاء تعريف محدد للريادة، حيث ارتبط تعريف الريادة وتجديدا مفهومها بالنظريات الاقتصادية من جهة وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في البلاد من جهة اخرى. (اسماعيل 2010، ص 70)

وتعرف الريادة (Entrepreneurs hip) لغوياً بأن أصل الريادة هي: روداً ورياداً وتعني أرد الشم أي طلبه، وارد الأرض تفقد ما حولها من المراعي والمياه ليرى هل هي زائلة أم لا. (معجم الرائد 2010، ص 407)

وعرفها العاني وآخرون (2010، ص 26) بأنها مجموعة الإجراءات التي يقوم بها شخص، أو مجموعة أشخاص أو شركة معينة أو قطاع معين أو حتى شاعب معين، لإيجاد قيمة مضافة تضاف إلى المنتج أو الخدمة أو الطريقة أو الإجراءات وبشكل مميز. وتحتاج الريادة إلى قدرة على إدارة المشروعات وتنظيمها، فبدونها لا يتمكن من تنظيم وإدارة المشروعات ولذلك تعرف الريادة على أنها القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها. (النجار والعلي 2010)

ويعد مفهوم الريادة مفهوماً قديماً واستعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، وقد تضمن المفهوم آنذاك معنى المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشافات العسكرية، ودخل مفهوم الريادة إلى النشاطات الاقتصادية في مطلع القرن الثامن عشر من قبل (Richard Cantillon) الذي وصف التاجر الذي يشتري سلعا بسعر محدد، لبيعها في المستقبل بسعر لا يعرفه مسبقاً بأنه "ريادي"، ويعود الفضل لأحد الصناعيين وهو (J.B.Say) الذي رأى في الريادي مقدرة فائقة على الإدراك. (شعيب وعواطف 2011، ص 02)

ولا تقتصر ريادة الأعمال على التطوير والتحديث واستخدام الأفكار المبدعة في تقديم منتج أو خدمة متميزة غير مسبوقه باستخدام مباد اقتصادية بحتة كترشيد استهلاك الموارد وزيادة الإنتاج، ولكن تمتد لتشمل تحقيق الكفاءة الاقتصادية، لذلك فهي عملية تتضمن إنشاء مشروع عمل جديد يقدم فعالية قيمة اقتصادية مضافة من خلال إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد. (الشاميري والمبيريك 2011، ص 23)

عرفها Rachman على أنها عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع وتحمل المخاطرة المصاحبة واستقبال المكافئة الناتجة بما يحقق تراكم الثروة. (Rachman, 2011p 139 et..al)

لذلك اتجهت التعريفات اتجاهات مختلفة، فمنها ما يعد ريادة الأعمال تحمل المخاطرة والمجازفة المحسوبة برأس المال الجر، ومنها ما يعزبها إلى الابتكار كركيزة أساسية لنجاح ريادة الأعمال، ومنها من يرى أن مرتكزات ريادة الأعمال هي المرابحة واستغلال فرص الربح وتلافي التهديدات، بينما يتجه آخريين إلى أن الريادة الناجحة تعتمد على مهارت وقدرات وخبرات الريادي في مجال عمله، في حين يرى

تعريف آخر أن أهم محددات نجاح رائد الأعمال هي القدرة على الابتكار والقيادة واستغلال فرص الربح. (أبو قرن، 2015، ص 10)

ويعرف الباحث الريادة على أنها التفرد والابتكار والإبداع في خلق وتقديم منتج أو خدمة أو طريقة أو ممارسة أو جزء من خلال فن تحديد واقتناص الفرص واستغلالها.

2- الريادي:

يعرف الريادي في اللغة الفرنسية هو الذي يأخذ أو يتوسط ما بين شيئين، ولديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزيون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة، والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية، وهناك مجموعة من الصفات المترابطة التي لا بد أن تتوفر لنجاح الريادي وهي : الرغبة في إدارة الأعمال والاستمرارية والمثابرة على العمل والإيمان الذاتي ودوافع نفسية و شخصية والقدرة على إدارة المخاطرة والقادرة على التأقلم مع الفرص والبيئة الخارجية والقادرة على التأقلم مع الغموض والمبادرة وقادرة على الإنجاز والدقة والوضوح و إدراك الوقت والابتكار والانفتاح والأفق الواسع والدوافع المادية. (Peggy,2000p14)

ويبرز الفرق بين الريادي على مستوى المنظمات أو الأفراد، فعلى مستوى المنظمات هو الذي لديه القدرة على الابتكار والإبداع وأخذ المخاطرة في تقديم منتجات وخدمات جديدة، وأما على مستوى الأفراد فهو الشخص القادر على تقييم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة، كما لا بد أن يكون لديه خصائص القائد الإداري الخاصة تتطلب المرونة والابتكار وأخذ المخاطرة والرؤية الثاقبة في طرح المنتجات، ولا بصنع الريادي قراراً عقلانياً والتي في بعض الأحيان وإنما يعتمد على الحدس والبدية الصحيحة، وهذا ما يميز كفاءة وفاعلية الريادي عن غيره. (Svedberg, 2007 p 10)

ولقد اعتمدت أغلب الدراسات التي تطرقت لموضوع الريادي على أسلوبين أساسيين لتعريف الريادي هما. (حمزة، 2009، ص 29)

الأسلوب الوظيفي: وهو يركز على أعمال الريادي وسلوكياته ووظائفه، وهذا الأسلوب يعرف الريادي على حسب سلوكه وأفعاله حيث يصف وظائف الريادي التي على أساسه يتم تمييز الريادي عن غيره.

الأسلوب الوصفي: وهو الذي يؤكد على خصائص وصفات الريادي.

ولقد أسهمت التطورات الفكرية المعاصرة للإدارة الحديثة بشكل واسع النطاق على إفرار العديد من المفاهيم التي ساعدت على إرساء القواعد والمرتكزات المعاصرة للفكر الإداري الحديث وما نجم عنه من تطورات واسعة سيما مفهوم الريادة والريادي وغيرها من المفاهيم التي أثرت الأنشطة الإدارية وجعلت منها علماً متسارعاً في التطوير والتحسين. (إسماعيل، 2010، ص 71)

فالريادي هو الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرصة وإدراكها، وتحمل المخاطرة، والعزم على البدء بالمشروع، وتأمين المصادر والإمكانات اللازمة وتشغيلها من أجل إضافة قيمة إلى المنتج أو الخدمة أو الطريقة والإجراءات، وإيجاد ما هو جديد ومميز، وبشكل يلبي حاجات الزبائن ورغباتهم، وبحيث تكون النتيجة أما لحصول على الفوائد المعنوية والمادية، أو التعرض للخسارة المعنوية والمادية. (العاني وآخرون، 2010، ص 26)

وعرف مرصد الريادة العالمي الريادي بأنه الشخص الذي يقوم بإنشاء مشروع تجاري وتشغيله وتحمل المخاطرة بصرف النظر عن حجم المشروع، وفيما إذا كان المشروع مسجلاً بصفة شخصية أو اعتبارية أو غير منظم. (ماس، 2014، ص 9)

ويرى الباحث تعريف الريادي بناءً على الأدبيات الإدارية هو ذلك الشخص المبادر والمبدع الواثق بنفسه الذي يتحمل المسؤولية والمخاطر ويمتلك القدرة على توجيه الأمور والسيطرة عليها وينظر إلى الأشياء من حوله بنظرة مختلفة عن الآخرين.

3- أدوار الريادي:

أوضح (العاني وآخرون، 2010، ص 30) أن الدور الذي يقوم به الريادي يختلف عن دور المدير، حيث يمارس الريادي الأنشطة التالية:

أ. **ملكية المنظمة:** يمتلك العديد من الرياديين منظمات خاصة بهم، وتتصف المنظمات الحديثة بأنها تفرق بين ملكية المنظمة، وبين تشغيلها وإدارتها. وإذا كان الريادي يملك المشروع فإنه يمارس دور المدير ودور مالك المشروع.

ب. **إيجاد منظمة جديدة:** يعتقد معظم الباحثين والأكاديميين بأن إيجاد منظمة جديدة هو ما يميز الشخص الريادي عن غيره، لأنه يأخذ على عاتقه مهمة إيجاد وتشغيل جميع العناصر المختلفة المكونة للمنظمة والتي تشمل (الأفراد، الممتلكات، مصادر الإنتاج)، واعطائها مسمى قانونياً.

ت. **تقديم ابتكار إلى السوق بعد الابتكار جزءاً مهماً من أنشطة الريادة وعنصراً أساسياً لإيجاد الثروة، خاصة وأن تقديم الابتكار هو المهمة الأساسية للمدير. والابتكار ليس محصوراً فقط في تطوير منتج أو إنتاج المنتج (بطريقة أقل تكلفة أو أكثر ملائمة) من أجل إضافة قيمة جديدة إلى المستهلك.**

ث. **تحديد الفرصة السوقية:** الفرصة هي الفجوة في السوق بين ما هو محتمل وبين ما هو موجود فعلاً، واستغلالها بتقديم ما هو أفضل وذو قيمة. إن الفرص متوفرة في كل الأوقات، وليس من الضروري أن تعبر عن وجودها. فإذا تم استغلالها فإن هذا يعني أنه تمت رؤيتها وتمييزها بشكل

فعال. وتعد القدرة على تمييز الفرص من العناصر المهمة لنجاح الريادي، إضافة إلى قدرته على استغلالها بطريقة مناسبة.

ج. القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة: يتميز الريادي بالطريقة التي يمارس بها أعماله نتيجة الخبرة أو القدرة على الابتكار أو اكتشاف الفرص الجديدة، أو المعرفة، والقدرة الخاصة على اتخاذ القرار حول كيفية تحديد المصادر النادرة في حالات محدودة المعلومات وعدم التأكد.

ح. القدرة على القيادة: تعد القيادة من المهارات التي يجب أن يتحلى بها الريادي عند تطوير مشروعه، إذ تم اعتبارها عاملاً مهماً لنجاح الإدارة من خلال: ممارسة دور القيادة في بناء الاستراتيجية، والتأكد من فهم المرؤوسين الأهداف وإدراكهم لأهميتها وتأييدهم لها، والقدرة على تغيير الرموز والشعارات، والتأكيد على وجهات النظر الجديدة، والمرونة وحب خو التجارب الجديدة.

4- الأنماط الريادي:

وهي تتمثل في العديد من الأنماط كما هو موضح في الجدول رقم: (5) المؤازرون، الشطار، المثابرون، الباحثون، المثاليون

جدول رقم(01) الأنماط الريادية وأبرز مؤشرات كل نمط

مؤشرات قياسه	النمط	الرقم
الموازنة بين عملهم الخاص وحياتهم الشخصية ولا يحبذون نمو العمل كبيرا ليصبح كبيرا	Sustainers المؤازرون	01
يركز على معرفة كافة التفاصيل مهما كانت صغيرة مهما كانت القيود والمحددات التي تعوقهم	Jugglers الشطار	02
يعملون ساعات طويلة بجد ومثابرة ويساعون على زيادة حجم العمل والكسب لمزيد من الأرباح	Hard Workers المثابرون	03
يسعون لتملك عمل لأنه يمثل غايتهم الأساسية ويحقق لهم الرضا الكامل	Searchers الباحثون	04
يحبون العمال الجديد المبدع أو الذي يشعرون أن له معنى ومنتعة شخصية	Idealists المثاليون	05

المصدر: العامري، صالح، والغالبي، طاهر، ((2007) الإدارة والأعمال)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ص 169
5-الخصائص الريادية:

وتعرف الخصائص الريادية بأنها مجموعة من الخصائص والسلوكيات التي تؤثر على مدى إمكانية تمتع بها الشخص الذي يتصف بالريادية بدرجات قوية أو جيدة، أو احتمالية لكونه ريادي. (ناصر والعمرى، 2011، ص.145)

فيما أكد حمزة (2009ص 24) بأن الخصائص الريادية هي القدرات والسمات الشخصية التي يمتلكها الريادي، ويحتاجها لإدارة مشروعه بنجاح، وهي المهارات السلوكية والإدارية التي تمكنه من النجاح في مشروعه، ووفق هذا التصور يمكن تصنيف خصائص الريادي على النحو التالي:

5- 1 السمات الشخصية للريادي:

كما اختلف الباحثون في تعريفهم للريادة وتحديد مفهومها فقد اختلفوا في تعدادهم لخصائص الريادي وسلوكه، وقد ذكر بع الباحثين الخصائص الشخصية للريادي التي من أبرزها الاستعداد والميل للمخاطرة والرغبة في النجاح والثقة بالنفس والاندفاع نحو العمل والاستعداد الطوعي للعمل لساعات طويلة والالتزام والتفؤل واتباع المنهج النظامي. (النجار والعلي، 2006، ص 10.13)

هذا وقد أوضح (Daft: 607p: 2010) أن السمات الشخصية للريادي هي أكثر من (40) سمة عند العلماء المختصين، ولعل أبرزها يمكن تلخيصه في ست سمات كما يأتي:

- **التحكم الذاتي (الداخلي):** إن مهمة البدء عمل جديد تتطلب من الفرد الريادي أن يكون لديه إيمان بالمستقبل وأنه قادر على الضبط والسيطرة على العوامل الخارجية المؤثرة به.
- **مستوى مرتفع من الطاقة:** تتطلب مهمة البدء بالعمل الريادي جهوداً عظيمة من العمل الشاق والمضني، فالإصرار على العمل ساعات طويلة قد تصل إلى (70) ساعة أسبوعياً لا يقدر عليه إلا من توفرت لديه سمة المستوى المرتفع من الطاقة.
- **الحاجة إلى الإنجاز:** الريادي شاخص لديه دافعية لإشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا.
- **تحمل الغموض:** الريادي يتمتع بخصائص نفسية تمكنه من أن يكون شخصاً غير متأثر بالفوضى وعدم التأكد، وهذه السمة مهمة للريادي لأن الظروف غير المتأكدة والغامضة

والمعقدة هي ميزة الأعمال الريادية، فالريادي يتحمل المخاطرة المحسوبة.

• **الوعي بمرور الوقت:** الريادي شخص غير صبور يتمتع بإحساس بالاستعجال، فهو يريد إنجاز الأعمال وكأن اليوم غداً لن يأتي، فهو ينتهز اللحظة من الوقت لكونها لها معنى عنده.

• **الثقة بالنفس:** الريادي هو الشخص الذي يبدأ العمل الحر بحيث يكون مدفوعاً بحماس لإنجازه، لديه الثقة بالنفس التي تقوده إلى كسب المزيد من الزبائن والتعامل مع التفاصيل الفنية وإدامة حركة العمل.

وأضاف أحمد وبرهم (2010) خصائص أخرى فضلاً لما تقدم، وهي:

❖ **القدرة على المنافسة:** يمتلك الريادي الناجح القدرة على المنافسة من خلال معرفة أين ومتى وكيف يبدأ مشروعه وبماذا يبدأ، بالإضافة إلى إتقان العمل بطريقة مبتكرة في ضوء قدرته على تحمل تداعيات كل جديد وثقته بنفسه وطموحه وقدرته على الإبداع والابتكار، حيث تساعده هذه السمات على المنافسة الفعالة وقبول التحديات والتغلب على الصعوبات.

❖ **تحمل المسؤولية:** يميل الرياديون إلى الاستقلالية في أعمالهم، ولذلك ينجزون ويديرون أعمالهم بطريقة متميزة وبروح من المسؤولية العالية، وتأتي المسؤولية من الروح القيادية التي يتمتعون بها وبقدرتهم على مواجهة المشكلات والتصدي لها لا الهروب منها.

❖ **البحث عن الفرص الجديدة والبديلة:** يتميز الريادي بالقدرة على البحث عن الفرص الجديدة والبديلة لمواجهة المشاكات والخروج من الأزمات، فهو لا يستسلم للمعوقات، ولا ينتظر حدوث المعجزات، حيث يبحث باستمرار عن الفرص الجديدة لتحسين العمل أو تسويق منتجاته أو تطويرها بطريقة مبتكرة، ويعتمد على مصادر متعددة للحصول على أفكار جديدة.

❖ **تعدد الجوانب:** نظراً لتعدد صفات الريادي وساعة ثقافته، فإن سلوكه وتصرفاته الاقتصادية تعكس قدرته على إيجاد بدائل متعددة لحل مشكلة واحدة والوصول لهدفه من أقصر طريق، حيث يتقن استخدام البدائل ويجد عدداً من المصادر المعرفية والتمويلية.

وأشار المبيريك (2009) إلى خصائص أخرى للرياديين منها ما يلي:

▪ **المثابرة:** تعني قدرة الريادي على وضع الأهداف الواقعية القابلة للإنجاز، وتوافر العزيمة والالتزام طويل الأجل بتنفيذها.

▪ **القدرة على الإقناع:** يمتلك الريادي القدرة على إقناع الآخرين، وحفزهم للتحرك في اتجاه محدد في جو من اللباقة والمودة والمرونة.

▪ **التعامل مع الفشل وتحمل المخاطر:** يجيد الرياديون التعامل مع مواقف الفشل ويعتبرونها دروساً مستفادة وخبرات مكتسبة بغ النظر عن الخسائر، كما يسعون للمخاطرة المحسوبة ويرون فيها فرص مواتية لتحقيق النجاح.

▪ **القدرة على التفكير الابتكاري والمعرفة الفنية والعلمية:** يتميز الرياديون بقدرتهم على التفكير الابتكاري والتحليل الاستراتيجي للمواقف الحرجة التي يواجهونها، مما يمنحهم قدرة على استخدام الموارد الخارجية.

والاستفادة من خبرات الآخرين ومساعدتهم من أجل إنجاز الأهداف المحددة بدقة وواقعية في ضوء تمتعهم بخبرات فنية تساعدهم على تحديد أوجه الخلل والقصور، وفهم واستيعاب التقارير المالية والرقمية، والحساسية والدقة في التعامل مع النقود لوضع كل مبلغ مالي في محله، بالإضافة إلى تمكنهم من المعرفة العلمية بفهم العمليات والمصطلحات الأساسية لأعمالهم.

5-2 الخصائص السلوكية: وتشمل المهارات التفاعلية والتكاملية.

✓ **المهارات التفاعلية:** وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع واقامة قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء.

✓ **المهارات التكاملية:** وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين إذ تصبح المشاركة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال بين الفعاليات وبين الأقسام.

5 - 3 الخصائص الإدارية: وتشمل

➤ **المهارات الإنسانية:** ونمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على الأداء والتميز.

➤ **المهارات الفكرية:** يتطلب من الريادي امتلاك مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤية لإدارة المشروع الصغير وكيفية ارتكازه على الأطر والمفاهيم العلمية والمعرفية والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أساس العقلانية.

➤ **المهارات التحليلية:** ترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفكرية وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على أداء المشروع وتهتم هذه المهارات بتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية.

➤ **المهارات الفنية:** وتتمثل بالمهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الأعمال الفنية الخاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بع المشاريع ذات الطابع الفني.

ويرى الباحث تعريف الخصائص الريادية بناءً على الأدبيات الإدارية بأنها تلك القدرات والسمات الشخصية والسلوكية التي يتمتع بها الريادي بالإضافة للمهارات الإدارية التي تمكنه من إدارة مشروعه بنجاح.

ويرى الباحثان أن هناك اختلاف في طبيعة تناول الخصائص الريادية وأبعادها من باحث لآخر نظراً لاختلاف المبحوثين من دراسة لأخرى حيث أن بعض الدراسات المذكورة آنفاً قد أجريت على طلبة والبعض الآخر على فئة الإدارة العليا، بالإضافة إلى اختلاف بيئة التطبيق فمنها ما كان في شركات خاصة، وأخرى في مدارس، وثالثة في جامعات، ورابعة في شركات حكومية . وفي ضوء ما تقدم يرى الباحث أن الأكثر استخداماً لدى الباحثين والكتاب والأكثر ملائمة لطبيعة الدراسة ومجال التطبيق فيها كانت هذه الخصائص على النحو التالي:

الحاجة إلى الإنجاز (Need for Achievement)، المبادرة (Initiativeness)،

الثقة بالنفس (SelfConfidence-)، الاستقلالية وتحمل المسؤولية (Need for Autonomy)،

الإبداع (Innovativeness)، المخاطرة (Risk-Taking)، التحكم الذاتي (Internal Locus of

(Contro

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى عنصر الخصائص الريادية والذي شمل مفهوم الريادة والتعريف بالريادي وادواره وكذا الانماط الريادية وخصائصها وخلصنا الى ان موضوع الخصائص الريادية جد ضروري وهام بالنسبة للفرد والمنظمة قصد اكساب الافراد العاملين بعض من هذه السمات الريادية علها تكون دافعا للعمال لأن يكونوا رياديين، وبالنسبة للمنظمة كي تكون ضمن مصاف المنظمات الرائدة والمتطورة كما تطرقنا الى ابعاد الخصائص الريادية المشار اليها في هذا الفصل.

الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي

تمهيد

- 1- تعاريف الالتزام التنظيمي
- 2- الالتزام التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه
- 3- أهمية الالتزام التنظيمي
- 4- مداخل دراسة الالتزام التنظيمي
- 5- محددات الالتزام التنظيمي
- 6- أبعاد الالتزام التنظيمي
- 7- طرق قياس الالتزام التنظيمي
- 8- نتائج الالتزام التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يُعد الالتزام عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيهما. يساهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كإفراز معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض الرضا الوظيفي.

1- تعريف الالتزام التنظيمي

فكثير من التعاريف تركز على السلوكيات التي تعكس مفهوم الالتزام فمثلاً عندما يكون الكلام عن سلوكيات تتعدى التوقعات الرسمية و المعيارية تكون الإشارة إلى ظواهر مفتوحة للالتزام هذه السلوكيات تمثل انغماساً عميقاً في المنظمة حيث يخضع الأفراد إلى تطورات و فرص تجعلهم يختاروا الارتباط بهذه المنظمة هذا الاتجاه السلوكي للالتزام قد أشار إليه كل من (ستووسلانسك 1977, Staw et Salancik)

أما الاتجاه الثاني الذي يبرز من خلال التعاريف والنظريات حول الالتزام هو النظر إليه من خلال مصطلح الاتجاهات فالالتزام الاتجائي يوجد عندما يتماها الفرد مع المنظمة. (محمد الأمين ماضي، 2016، ص37) نقلاً عن (شلدون 1971، p143 Sheldon)

أو عندما " تصبح أهداف المنظمة و أهداف الأفراد مندمجة و متماسكة «(هال وآخرون Hall et al 1970، p176، و بذلك فإن مفهوم الالتزام كاتجاه يمثل حالة تنامي الأفراد مع منظماتهم و أهدافها و يرغبون في الاحتفاظ بعضويتهم لتسهيل تحقيق تلك الأهداف فحسب(مارش وسيمون March and Simon, 1958 هذا الالتزام عادة ما يشير إلى علاقة تبادلية تربط الأفراد بالمنظمة مقابل بعض الفوائد المادية أو المعنوية منها و يظهر من خلال هذا التوجه أن الالتزام التنظيمي يتميز بثلاث عوامل هي:

-اعتقاد قوي و قبول أهداف و قيم المنظمة.

-إرادة في بذل مجهود كبير لحساب المنظمة.

-رغبة قوية للاحتفاظ بالعضوية في المنظمة. (محمد الأمين ماضي، 2016، ص37) نقلاً عن (بورتر وسميث

(Porter and Smith, 1970)

وانطلاقاً من هذه المقاربات نسجت كثير من التعاريف للالتزام التنظيمي من طرف الباحثين حيث عرف كل من عبد الوهاب و خطاب الالتزام التنظيمي " أنه استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه و المرغوب فيه من جانب

المنظمة، و رغبة الفرد الإسهام في نجاح و استمرارية المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر و القيام بأعمال تطوعية و تحمل مسؤوليات إضافية ". (محمد الأمين ماحي، 2016ص38) نقلا عن (عبد الوهاب ، خطاب ، 1993ص58)

أما نضير و نعمة فقد عرفت الالتزام التنظيمي بأنه " الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء، ويمكن القول بأن الالتزام التنظيمي ما هي إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم. (محمد الأمين ماحي، 2016ص38) نقلا عن (نضير، نعمة عباس، 1996ص77)

في حين ماثيو وزاجاك فقد عرفاه بأنه " درجة القوة النسبية لارتباط الفرد بمنظمة معينة". (محمد الأمين ماحي، 2016ص38) نقلا عن (رشيد، 2004ص03)

وركز أوراييلي وشاتمن على المنظور النفسي للالتزام حيث عرفاه بأنه " الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة " ويشير الباحثان إلى أن هناك ثلاثة جوانب للارتباط النفسي وهي:

أ – الإذعان

ب- تحديد الهوية

ج- التشرب أو الاستبطان

و يتمثل مفهوم الإذعان في المكافآت المادية التي سيحصل عليها الفرد من المنظمة، أما مفهوم الهوية فهي القيمة الرمزية التي يشعر بها الفرد عند ذكر انتمائه لمؤسسة ما، وفي الأخير نقصد بالتشرب أو الاستبطان تماهي الفرد مع المنظمة ويحصل ذلك عند حصول تطابق بين قيم الفرد وأهدافه من جهة وقيم وأهداف المنظمة من جهة أخرى. (محمد الأمين ماحي، 2016ص38) نقلا عن (القرشي، 1998ص16)

و يرى بوكانن " أن فهم الالتزام التنظيمي و استيعابه يتم من خلال مؤشرات الثلاثة (التطابق، الانتماء، الولاء) و قد عبر عنه بقوة إيمان الفرد و قبوله لأهداف المنظمة و قيمها و الرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها و المحافظة على عضويته فيها". (نضير و آخرون ، 1996 : 77) ، نقلا عن محمد بن غالب العوفي

وهناك تعريف (جوو شيم Joo&Shim 2010) اللذان يريا " أنه انتماء الفرد وتعلقه الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة". (محمد جودت محمد فارس، 2014ص170)

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ وجود صفات مشتركة تتمثل في أن الالتزام هو:

- درجة ارتباط الفرد بمنظّمته.
- تطابق قيم الفرد مع قيم المنظمة.
- استعداد الفرد لتقديم مجهودات إضافية قصد مساعدة المنظمة على النجاح

2- الالتزام التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه

أ - الولاء التنظيمي:

يمكن التعبير عن الولاء التنظيمي بأنه حالة نفسية و فقط تتمثل في (الولاء، الإخلاص، التعلق) لا ينجم عن هذا تضحيات أو جهود، عكس الالتزام التنظيمي الذي بالإضافة إلى كونه الارتباط والتعلق، فيمكنه أيضا أن يكون بدافع قسري من أجل مصالح مادية ومعنوية، بالإضافة إلى أنه يدفع الفرد إلى بذل مجهودات والتضحية من أجل منظّمته، يمكن القول إن الالتزام هو درجة أعلى من الولاء. (نماء جواد العبيدي،

2012ص38-84)

ب - المواطنة التنظيمية

يعد مفهوم المواطنة من أكثر المفاهيم المرتبطة بالالتزام إذ فسّر (لغومارسيو وكاردون Lagomarsion 199: 2003)letCardon، المواطنة بوصفه ميولا نفسية وسلوكية تقود إلى القيام بسلوكيات معينة منها المواطنة التنظيمية والذي هو سلوك فردي طوعي. (محمد الأمين ماحي، 2016ص39) نقلا عن (إيرتورك 257: 2007) (Erturk،) و(غوفان 14: 2004) (Gaufan،)

ج - الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يستعمل عادة للتعبير عن رضا الفرد اتجاه مجال من مجالات العمل مثل (الرضا عن الأجور، الرضا عن ظروف العمل، الرضا عن العلاقات الإنسانية في العمل)، وترتبط غالبا بالظروف المادية والمحسوسة، أما الالتزام فهو حالة نفسية تعبر عن تطابق قيم وأخلاق الفرد مع قيم وأخلاق المنظمة. (نماء جواد العبيدي، 2012ص38-84)

3- أهمية الالتزام التنظيمي

لا شك أن الالتزام التنظيمي يعد من أبرز الظواهر السلوكية التي اهتم بها الكتاب و الباحثين في علم الإدارة ، و ذلك لعلمهم بالأثر الكبير الذي حدثه على الأفراد و المنظمة بشكل عام ، حيث كلما كان الالتزام التنظيمي مرتفعا زادت نسبة ارتباط الأفراد بمنظّماتهم وتضحياتهم من أجلها من أجل بلوغ أهدافها و تحسين سمعتها ، و العكس صحيح حيث كلما قلت درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد انعكس ذلك بالسلب على المنظمة بظهور ظواهر سلبية مثل (كثرة الغيابات ، انخفاض معدل دوران العمل ، قلة الإنتاجية) ، من هنا

كان لزاما على الباحثين التعمق في فهم هذا الموضوع ومعرفة العوامل الكامنة وراءه ومحاولة اقتراح حلول للمنظمات من أجل رفع التزام أفرادها ، مما يعود بالنفع عليها و عليهم. وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي في الجوانب التالية:

- يمثل الالتزام التنظيمي أحد المحددات الأساسية للتنبؤ بالظواهر السلوكية و خاصة معدل دوران العمل، فالأفراد الملتزمون يقضون وقتا أطول في المنظمة و يكونون أكثر حرصا على تحقيق الأهداف. (محمد الأمين ماحي، 2016ص40)

- قوة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.
- كلما زاد معدل التوافق بين القيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.
- انخفاض المشكلات في العمل. (فليح، 2010 ص 178 - 179) نقلا عن (اللوزي، 2003ص128)

4- مداخل دراسة الالتزام التنظيمي

قام العديد من الباحثين والمهتمين بمفهوم الالتزام التنظيمي، بتحديد عدد من الأبعاد التي حاولوا من خلالها الاستدلال على مستوى الالتزام التنظيمي، وهناك ثلاثة مداخل ركز عليها الباحثون في دراسة الالتزام التنظيمي، نوجزها كالتالي:

أ – المدخل التبادلي

يشير هذا المدخل إلى محصلة العلاقات التبادلية بين المنظمة والأفراد ومدى شعورهم وإدراكهم للتوازن بين الجهود المبذولة والمكافآت التي يحصلون عليها.

ب- المدخل النفسي

يشير إلى القوة النسبية لمطابقة أهداف وقيم المنظمة مع أهداف وقيم الفرد.

ج – المدخل التكاملي

يتجسد في مجموعة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة من جانب والرغبة القوية في الاستمرار بالعمل مع المنظمة في جانب آخر. (باسم عبد الحسين، 2012ص268)

5- محددات الالتزام التنظيمي

اختلفت وتعددت وجهات نظر الباحثين حول العوامل المساعدة على تكوين الالتزام التنظيمي في المنظمات ولكن دراسات (روبرت مارش وماناري (Robert Murch & Manary) تعد من أبرز الدراسات، وتوصلت إلى المحددات التالية:

أ – السياسات

يجب أن تكون سياسات المنظمة الداخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين بها، حيث من المعروف أن الحاجات المتداخلة لدى الفرد هي التي تساعد على تشكيل سلوكه الوظيفي، حيث كلما حقق الفرد مستوى جيد من إشباع حاجاته المادية والمعنوية انعكس ذلك على تكوين سلوك متوازن لديه، هذا السلوك المتوازن يتولد عنه شعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ويرفع درجة الالتزام لديه.

ب – وضوح الأهداف

إن وضوح الأهداف التنظيمية يساعد بشكل كبير الأفراد على معرفة ما هو مطلوب منهم ويساعدهم على إنجاز أعمالهم ما ينعكس بشكل إيجابي على ارتباطهم وولائهم لمنظمتهم.

ج – العمل على تنمية مشاركة الأفراد في التنظيم

تعتبر المشاركة من أهم الأمور في المنظمة التي تعمل في شكل جماعي، ويعرفها (دايفن Diven) بأنها الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية ويشترك في المسؤولية في تحقيق الأهداف. من هنا كانت المشاركة عنصرا مهما يساعد على سيادة روح الفريق الواحد مما يساعد على تماسك المنظمة.

د – العمل على تحسين المناخ التنظيمي

لا شك أن المناخ التنظيمي يلعب دور كبير في رضا الفرد عن منظمته وذلك أنه يمثل البيئة الداخلية للعمل وما تشمله من (ظروف العمل، وسائل العمل، علاقات العمل)، التحسين منها معناه التحسين في رضا الفرد عن منظمته وبالتالي زيادة شعور الانتماء والولاء.

هـ – تطبيق أنظمة حوافز مناسبة

من المعلوم أن وجود أنظمة حوافز عادلة وجيدة يساهم في إحساس الفرد بالعدل والمساواة مع بقية الأفراد في المنظمة، ما ينعكس إيجابا على تعلق الفرد بها.

و – العمل على بناء ثقافة مؤسسية

إن حرص المنظمة على تبني شعارات مثل (العمل، المساواة، النزاهة)، وتطبيقها في أرض الواقع يكون له صدى حسن لدى الأفراد، ويزيد افتخارهم وشغفهم بمؤسستهم.

ي - نمط القيادة

اختيار أسلوب قيادي ناجح يراعي إنجاز الأعمال والرقابة ولا يهمل الجوانب الإنسانية، يسهم في تقبل الأفراد ودعمه. (اللوزي، 1999 ص 126) نقلا عن (محمد بن غالب العوفي، 2005 ص 39)

6- أبعاد الالتزام التنظيمي

هناك العديد من الدراسات التي تناولت أبعاد الالتزام التنظيمي ، مثل أبعاد الالتزام التنظيمي عند (جوردن وإيتا Gordon, Eta, 1981) اللذان قاما بتحديد أبعاد الالتزام التنظيمي في أربع عوامل هي (الولاء التنظيمي ، المسؤولية ، الرغبة في العمل و الاستمرار فيه ، الإيمان بالمنظمة) و سوف نعتمد في بحثنا هذا على أبعاد الالتزام التنظيمي حسب نموذج (ماير و آلان Meyer and Allen 1990) و الذي لقي انتشارا واسعا لدى مختلف الباحثين المهتمين بهذا الموضوع، والذي قام بدوره بتقسيم أبعاد الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد و هي كالتالي:

أ - الالتزام العاطفي (الوجداني)

ويشير إلى تطابق قيم الفرد مع قيم المنظمة وانسجامه معها ويعبر أيضا عن قوة ارتباط الفرد بالعمل في منظمة ما وذلك لوجود تطابق بين قيمه من جهة وقيم المنظمة من جهة أخرى وكذلك لأنه موافق على أهدافها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف. (يناس فؤاد نواوي فلمبان، 2009 ص 28).

ب - الالتزام المعياري

وهو يعبر عن شعور الفرد بالمسؤولية والواجب اتجاه المنظمة والعاملين فيها الأمر الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، هذا الوفاء راجع إلى القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد والتي تكونت لديه قبل التحاقه بالمنظمة (التوجه الثقافي أو العائلي) أو أثناء التحاقه بالمنظمة (التوجه التنظيمي) ، وقد يكون للأعراف والدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري. (عطا الله بشير عبود النويقه، 2015 ص 50)

ج-الالتزام المستمر

ويقصد به ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية ومنافع مادية ومعنوية في حال بقائهم في المنظمة مقابل ما سيفقدونه إذا تركوا المنظمة والتحقوا بمنظمات أخرى، وهذا يفيد أن العاملين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام المستمر يبقون في المنظمة بسبب أنهم محتاجون لها وليس رغبة وحبا فيها. (أحمد محمد بني عيسى، رياض أحمد ابازيد، 2014 ص 364)

7- طرق قياس الالتزام التنظيمي

❖ مقياس جورج وزملائه: وهو محاولة لقياس الالتزام القيمي لأعضاء هيئة التدريس من خلال 5

فقرات عبرت عن واحدة من القيم التالية:

- استخدام المعرفة والمهارة
- زيادة المعرفة في مجال التخصص .
- العمل مع الزملاء بكفاءة عالية.
- - بناء سمعة جيدة كاستناد العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات.
- المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص. (خضير نعمة عباس، آخرون، 1996، ص79)

❖ مقياس كوردين وزملائه: والتي ساهمة في بناء المقياس ثلاث مصادر هي المقبلات مع عدد من

النقابات لتحديد خصائص المشاعر المعنقات، الأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة، وتم تحديد ذلك من خلال 22 فقرة خماسية الاستجابة ومراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الالتزام والخروج منها ب 20 فقرة استهدفت الاستدلال على الالتزام الأفراد بالمنظمة في حين ضم المصدر الثالث 84 فقرة منها 45 فقرة ذات مؤشرات ايجابية و 23 فقرة ذات مؤشرات سلبية وبالاستفادة من

المصادر أعلاه استطاع تحديد 30 فقرة خماسية وهي:

- من الفقرة 1 إلى الفقرة 16 فقرة منها تتعلق بالولاء.
- من الفقرة 2 إلى الفقرة 7 فقرات تصف المسؤولية إزاء المنظمة.
- من الفقرة 3 إلى الفقرة 4 فقرات تقيس الرغبة للعمل فيها.
- من الفقرة 3 إلى الفقرة 4 فقرات لتحديد مستوى الإيمان بها. (سامي إبراهيم حمادة حنونة، 2006، ص22).

8- نتائج الالتزام التنظيمي:

تتضمن نتائج الالتزام التنظيمي على جميع المستويات نتائج سلبية وأخرى ايجابية :

✓ على مستوى الفرد:

حيث تؤكد النتائج الايجابية أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج أو المخرجات الايجابية للأفراد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان ، التصور الذاتي الايجابي، القوة وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد كما تؤدي زيادة الالتزام إلى زيادة المكافآت أكثر من الأفراد الغير ملتزمين حتى يشجعهم ذلك على بذل الجهد، بينما النتائج السلبية تؤكد أن مزايا والمنافع التي تعود على الأفراد من

الالتزام للمنظمة تكون مرتبطة بالتكاليف فبالرغم من فوائد الالتزام إلا أن هناك بعض الجوانب السلبية له منها قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.

زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية بالفرد يلتزم اتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الالتزامات الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الفرد. (محمد احمد الوزان، 2006، ص49)

✓ على مستوى الجماعة:

حيث تتمثل نتائج الايجابية لجماعات العمل فيما يلي:

- كما زادت درجة الالتزام عند مجموعة العمل كانت على الاستعداد لبذل جهد أكبر وبالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل.
- كلما زادت درجة الالتزام عند مجموعة زادت درجة التماسك بينهم.
- في حين أن النتائج السلبية على مستوى جماعة العمل تتمثل في:
- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار، والتكيف من خلال استقرار العمالة.
- انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة ونافعة.
- وفي هذا الصدد يرى اوليفر " Oliver " انه من الخطأ الاعتقاد بان ارتفاع معدل الدوران يمثل مؤشرا سلبيا على طول الخط، فعندما يترك الأفراد الأقل التزاما المنظمة قد يأتي أفراد آخرون لديهم أفكار جديدة ونافعة.
- التفكير الجماعي يجعل المجموعة العمل اقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة .
- زيادة فرص الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى. (محمد احمد الوزان، 2006، ص49)

✓ على مستوى التنظيمات:

بالنسبة للالتزام للمنظمات فنجد أن النتائج السلبية له تتمثل فيما يلي:

زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة الجهد المبذول، انخفاض نسبة الغياب والتأخر ومعدل الدوران. (مزياني محمد، 2003، ص33)

زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لان الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة ايجابية وواضحة عن المنظمة، مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية. (برياخ رابح، 2014، ص39)

خلاصة الفصل:

يتبين من خلال هذا الفصل أن الالتزام التنظيمي في المنظمة يمكن تعريفه بأنه: مدى انتماء العاملين للمنظمة، والإيمان بقيمتها وأهدافها، والسعي الجاد لتأدية الأعمال على أحسن وجه ممكن، وأن أبعاد الالتزام التنظيمي هي: (الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري)، وأن جوانب الارتباط النفسي هي: (مرحلة الإذعان والالتزام، مرحلة التطابق بين الفرد والمنظمة، مرحلة التبني)، وأن للالتزام التنظيمي بعض المصطلحات القريبة منه هي: (الولاء التنظيمي، المواطنة التنظيمية، الرضا الوظيفي) وأن للالتزام التنظيمي أهمية على مستوى الفرد، وعلى مستوى المنظمة، ولدراسة الالتزام التنظيمي هناك مداخل من خلالها الاستدلال على مستوى الالتزام التنظيمي هي: (المدخل التبادلي، المدخل النفسي، المدخل التكاملي) ، وللالتزام التنظيمي محددات كذلك هي: (السياسات، وضوح الأهداف، العمل على تنمية مشاركة الأفراد في التنظيم، العمل على تحسين المناخ التنظيمي، تطبيق أنظمة حوافز مناسبة، العمل على بناء ثقافة مؤسسية، نمط القيادة)، وله ثلاثة أبعاد هي: (الالتزام العاطفي (الوجداني)، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) وللالتزام التنظيمي طرق قياس: (المعايير الموضوعية، المعايير الذاتية) نتائج الالتزام التنظيمي تتضمن نتائج الالتزام التنظيمي على جميع المستويات نتائج سلبية وأخرى ايجابية: (على مستوى الفرد ، على مستوى الجماعة ، على مستوى التنظيمات).

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

تمهيد

1- المنهج المعتمد في الدراسة.

2-مجتمع الدراسة

3-أدوات جمع البيانات

4- الدراسة الأساسية.

5-الأساليب الاحصائية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعتمد الدراسة العلمية لأي موضوع على الجانبين النظري والتطبيقي، وهذا راجع إلى التكامل الموجود بينهما بحيث لا يمكن فصل الجانب النظري على التطبيقي لتأكيد أو نفي ما طرح من فرضيات وتساؤلات وهذا لغرض الإجابة على مشكل الدراسة.

1- المنهج المعتمد في الدراسة:

مما لا شك فيه أنه لدراسة موضوع ما، لابد من اعتماد طريقة أو منهجية للوصول إلى الحقيقة والحصول على نتائج دقيقة وموضوعية، ويكون اختيار هذا المنهج على أساس متطلبات البحث وحسب المواضيع التي يعالجها.

وكون دراستنا علائقية تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة قاصدي مرباح القطب 02 بورقلة، لذلك فإن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي الارتباطي لكونه يعتمد على جمع الحقائق وتفسيرها وتحليلها واستخلاص دلالتها بطريقة علمية دقيقة، يسعى إلى توضيح العلاقة ومقدارها واستنتاج الأسباب الكامنة وراء سلوك معين من معطيات سابقة العساف (2003، ص182).

ويعرف صالح البشير المنهج الوصفي على أنه: مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ووصفها واستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمها في الظاهرة أو الموضوع محل البحث (صالح البشير 2000 ص60).

2- مجتمع الدراسة: تم إجراء هذه الدراسة على موظفي وموظفات القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح بمدينة ورقلة.

أ - عينة الدراسة الاستطلاعية: تم الاعتماد على العينة الميسرة (المتاحة)، تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 30 موظفا وموظفة، حيث كان عدد الذكور 14 فردا وعدد الإناث 16 فردا.

ب- عينة الدراسة الأساسية: تكونت عينة الدراسة الأساسية من 80 موظفا وموظفة.

3- أدوات جمع البيانات:

3-1 أداة الخصائص الريادية: تبنى الباحثان أداة الدراسة مقياس الخصائص الريادية مقسم إلى سبعة 7 أبعاد تتمثل في: الحاجة للإنجاز، المبادرة، الثقة بالنفس، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الإبداع، المخاطرة، التحكم الذاتي. تم اعداده من طرف الباحث محمود رضوان محمود غنام (2016) يحتوي على 42 فقرة، كما تحتوي على ثلاثة بدائل دائما، أحيانا، أبداً

3-2 الخصائص السيكومترية للأداة:

أ. صدق المقارنة الطرفية:

الجدول رقم (02) يوضح صدق الاختبار بالنسبة للخصائص الريادية: حيث طبق استبيان الأول الخاص بالخصائص الريادية على العينة كما هو مبين في الجدول الآتي:

المتغيرات	العينة	ن	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الخصائص الريادية	الفئة العليا	8	110,3750	3,15945	9,041	14	0.01
	الفئة السفلى	8	93,7500	4,13176			
الحاجة للإنجاز	الفئة العليا	8	15,6250	1,59799	7,393	14	0.01
	الفئة السفلى	8	11,1250	,64087			
المبادرة	الفئة العليا	8	17,2500	,46291	5,245	14	0.01
	الفئة السفلى	8	14,0000	1,69031			
الثقة بالنفس	الفئة العليا	8	16,0000	,75593	13,561	14	0.01
	الفئة السفلى	8	11,7500	,46291			
الاستقلالية وتحمل المسؤولية	الفئة العليا	8	16,3750	,51755	14,491	14	0.01
	الفئة السفلى	8	12,6250	,51755			
الابداع	الفئة العليا	8	17,0000	,00000	11,966	14	0.01
	الفئة السفلى	8	13,2500	,88641			
المخاطرة	الفئة العليا	8	14,7500	,46291	10,370	14	0.01
	الفئة السفلى	8	11,5000	,75593			
التحكم الذاتي	الفئة العليا	8	17,5000	,53452	10,370	14	0.01
	الفئة السفلى	8	14,2500	,70711			

ب. الثبات:

التجزئة النصفية: اعتمدنا في حساب الثبات على طريقة التجزئة النصفية، من خلال تقسيم درجات الأفراد إلى جزئين، ثم قمنا بحساب معامل الثبات حيث قدر معامل الثبات بـ(0.73) وبعد تطبيق معادلة التصحيح والمتمثلة في معادلتني (سييرمان براون وقوتمان) تم الحصول على معامل قدر بـ(0.74) وعليه فإن الاستبيان يتمتع بقدر عالي من الثبات.

حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ: اعتمدنا على معادلة ألفا كرونباخ حيث قدر معامل الثبات بـ (075) وعليه فإن الاستبيان بقدر عالي من الثبات.

ثانيا: أداة الالتزام التنظيمي: تبنى الباحثان مقياس الالتزام التنظيمي تم اعداده من طرف الباحثة بوحنة حورية (2014) يحتوي على 28 فقرة مقسمة إلى خمسة 5 أبعاد تتمثل في الولاء التنظيمي،

المسؤولية اتجاه المؤسسة، التقيد بقوانين ومعايير المؤسسة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، كما يحتوي على ثلاثة بدائل دائماً، أحياناً، أبداً .

الخصائص السيكو مترية للأداة:

صدق المقارنة الطرفية:

الجدول رقم (03) يوضح حساب الصدق بالنسبة لاستبيان الالتزام التنظيمي فجاء كما هو مبين في

الجدول كما يلي:

المتغير	العينة	ن	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	الفئة العليا	8	73,12	1.64	10.72	14	0.01
	الفئة السفلى	8	59.62	3.16			

من خلال الجدول قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للمجموعة العليا بـ 73.12 وبالنسبة للمجموعة السفلى قدر بـ 59.82 والانحراف المعياري للمجموعة العليا بـ 1.64 وبالنسبة للمجموعة السفلى قدر بـ 3.16 أما قيمة (ت) فقدرت بـ 10.72 عند مستوى دلالة 0.01 وعليه فإن الاستبيان يتمتع بقدر عالي من الصدق.

الثبات:

التجزئة النصفية:

اعتمدنا في حساب على طريقة التجزئة النصفية، من خلال تقسيم درجات الأفراد إلى جزئين، ثم قمنا بحساب معامل الثبات حيث قدر معامل الثبات بـ (0.67) وبعد تطبيق معادلة التصحيح والمتمثلة في معادلتني (سييرمان براون وقوتمان) تم الحصول على معامل قدر بـ (0.74) وعليه فإن الاستبيان يتمتع بقدر عالي من الثبات.

حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ:

تم حساب معادلة ألفا كرونباخ حيث قدر معامل الثبات بـ (0.73) وعليه فإن الاستبيان بقدر عالي من الثبات.

4- الدراسة الأساسية:

تعتبر الدراسة الأساسية اهم خطوة ميدانية يقوم بها الباحث لإجراء الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وذلك بعد التأكد من الخصائص السيكو مترية للأدوات.

- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية:

تم إجراء الدراسة الأساسية، وذلك بتوزيع الاستمارات على عينة الدراسة في الفترة الممتدة من 17 جوان إلى 25 جوان على الكليات المتواجدة بالقطب الجامعي 2 بورقلة حيث شملت العينة (80) موظف وموظفة.

وفي إطار اجراءات تطبيق الدراسة تلقينا بعض الصعوبات مثل صعوبة في توزيع الاستبيان على عينة الدراسة لانهم كانوا في عطلة استثنائية نتيجة تفشي وباء كورونا وفي بعض الاحيان لجأنا الى الذهاب الى منازل بعض الموظفين الذين نعرفهم، كذلك أحيانا كنا نلح على عينة الدراسة الاجابة على الاسئلة لانهم كانوا خائفين من العدوى ومن الاقتراب من الاشخاص الغرباء، وأحيانا العمال يكون لديهم ضغط في العمل لتعويض فترة التوقف الاستثنائية مما يجعله ينسى او يهمل الاجابة عن الاستبيان، واجراءات توقف المواصلات والنقل نتيجة الحجر مما اضطر الكثير من العمال خارج الولاية الغياب عن العمل في فترة تطبيق الاستبيان.

5- الأساليب الاحصائية:

في دراستنا الحالية وبناء على البيانات المتوفرة تم الاعتماد على الاساليب الاحصائية التالية في معالجة البيانات.

- اختبار T.TEST استخدم لحساب المقارنة الطرفية
- معامل الارتباط بيرسون تم استخدامه في حساب الثبات عن طريق التجزئة النصفية، وحساب الفرضيات الثمانية.
- معامل ألفا كرونباخ تم استخدامه في ثبات الاداتين.
- معامل سبيرمان براون تم اعتماده في تعديل قيمة الثبات الكلي للاختبار.
- ولقد تم استخدام الحزمة الاحصائية للبرنامج ((SPSS نسخة (19) في معالجة بيانات الدراسة الاستطلاعية وفرضيات الدراسة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وفي وصف المنهج المعتمد في الدراسة، تم تطرقنا الى الدراسة الاستطلاعية، والتي تشمل عينة الدراسة ثم ميدان الدراسة وبعد ذلك انتقلنا الى التأكد من الخصائص السيكومترية لأداتي الدراسة ثم التعرف على ادوات جمع البيانات وبعد ذلك تم التطرق الى الدراسة الأساسية واخير تم التعرف على الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في معالجة بيانات الدراسة.

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.
2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
3. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.
4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.
5. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة.
6. عرض ومناقشة نتائج الفرضية السادسة.
7. عرض ومناقشة نتائج الفرضية السابعة.
8. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة.

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الاستطلاعية والميدانية، سنحاول في هذا الفصل عرض النتائج الدراسة الأساسية وتحليلها ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة، وذلك بعد معالجة البيانات بأساليب الإحصائية المناسبة.

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

والتي تنص على أنه: لا توجد علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

الجدول رقم: (04) يوضح العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
الخصائص الريادية	80	0.28	0.05
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (04) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.28) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

ويمكن أن نفسر هذه النتيجة بأن عمال القطب الجامعي 02 يتمتعون بمجموعة من الخصائص الريادية تدفعهم إلى ضرورة الالتزام داخل المنظمة من خلال الامتثال إلى القواعد والقوانين التنظيمية للمؤسسة وتبني توجهات وأفكار المنظمة، وهذا قصد تنمية الخصائص الريادية في ذاتهم، وهذا يجعل للمنظمة موارد بشرية ذات خصائص شخصية وسلوكية وإدارية تؤهلهم لأن يكونوا رياديين كل في مجال تخصصه داخل هذه المنظمة، وهذا ما يجعلهم أكثر حرصاً على الولاء للمنظمة والدفع بها إلى مصاف المنظمات الرائدة واستمراريتها.

وقد اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القاسم، 2013) ودراسة (Zhang & Bruning، 2014) (المومني، 2014) التي أدت إلى وجود علاقة ارتباط بين الخصائص التي يتمتع بها الرياديون وتبني التوجهات الاستراتيجية لمنظماتهم.

ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (البلعاوي، 2015) التي هدفت إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا على النمو في شركات تكنولوجيا المعلومات وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

- وجود علاقة إيجابية بين الخصائص الريادية وبين النمو في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة.

ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (ندين خالد فارس، 2016) التي توصلت إلى وبشكل عام تبين أن هناك توفر للخصائص الريادية لدى المديرين العاملين في البنوك التجارية بمحافظة غزة بوزن نسبي 77.15 %، وبذلك تسجل البنوك التجارية بمحافظة غزة من وجهة نظر المديرين رؤيا مستقبلية في أعلى أوجه العمل الريادي في البنوك التجارية.

وتتعارض هذه النتائج مع دراسة (حسين، 2013) والتي هدفت إلى الكشف عن أثر الخصائص الريادية في الالتزام التنظيمي في الشركة العامة لصناعات الكهربائية-محافظة ديالى -العراق. وتوصلت إلى النتائج التالية:

- إن مستوى الخصائص الريادية لدى العينة المختارة في الميدان المبحوث متوسط.
 - إن مستوى الالتزام التنظيمي لدى القادة الاداريين في الميدان المبحوث متوسط.
 - ضعف أثر الخصائص الريادية على الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة.
- ولقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات لعل أبرزها التعمق في دراسة العلاقة بين الخصائص الريادية وبين متغيرات تنظيمية أخرى لتحديد أهميتها الحقيقية في إمكانية تحقيق النجاح التنظيمي.

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

والتي تنص على أنه: لا توجد علاقة بين الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

الجدول رقم: (05) يوضح العلاقة بين الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
الحاجة للإنجاز	80	0.080	غير دالة
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (05) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0,08) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0,05)

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما يلي:

- عدم الفهم الجيد والكمال لدى بعض الموظفين لكيفية انجاز وإدارة الأعمال المطلوبة منهم يؤدي إلى عدم وجود ارتباط وثيق بين حاجاتهم لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم وبين حرصهم والتزامهم للمنظمة.
- كما يمكن تفسير هذه النتيجة ضعف تلقي بعض الموظفين لتكوين ميداني في مجال تخصصهم الوظيفي مما يقلل استعدادهم لتقديم الإضافة المطلوبة منهم داخل المنظمة لدفعها في مصاف المؤسسات الرائدة.
- كذلك عدم حرص الموظفين على أن يكونوا رائدين وفاعلين داخل المنظمة يؤثر بشكل سلبي على استمرار المؤسسة ومواكبة المؤسسات الجامعية الرائدة.
- كما يمكن أن نرجع هذه النتيجة عدم اهتمام المسيرين بالمشاكل التي تواجه الموظفين داخل القطب الجامعي.

وقد اختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القاسم، 2013) ودراسة (Zhang & Bruning، 2011) ودراسة (المومني، 2014) حيث كشف هذه الدراسات عن وجود علاقة ارتباط بين خاصية الحاجة للإنجاز وتبني التوجهات الاستراتيجية لمنظماتهم.

3 - عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

والتي تنص على: لا توجد علاقة بين المبادرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2. الجدول رقم: (06) يوضح العلاقة بين المبادرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
المبادرة	80	0.10	غير دالة
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (06) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.10) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0.05)

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين المبادرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما يلي:

- ضعف وجود علاقات اجتماعية وثيقة ومبنية على أساس تبني الفكر الريادي لكل فرد من أفراد المؤسسة يؤدي إلى عدم تطور ونمو واستمرارية المؤسسة وبالتالي اضمحلال خاصية المبادرة لدى أفراد التنظيم، وهذا يؤدي كذلك إلى عدم قدرة الموظفين إلى تقديم مبادرات ابتكارية تدفع

بالمؤسسة لأن تكون رائدة.

- كذلك عدم وضع المدراء والموظفين كل على حد سواء خطط مبنية على أساس منظور هادف ومستقبلي كل في مجال وظيفته، يؤدي إلى غياب روح المبادرة وبالتالي إهمال الفرص المتاحة لأن يكونوا رائدين في المؤسسة، وروح المبادرة كذلك لا تتحقق إلا إذا التزم وولاء للمؤسسة من طرف الموظفين حتى تكون ضمن المؤسسات المتطورة والرائدة.
- وكذلك عدم العمل ضمن فريق واحد داخل المؤسسة يؤدي إلى غياب المبادرات الابتكارية الجماعية وبالتالي يؤدي بالمؤسسة والموظفين إلى عدم وصول إلى الريادة.

وقد اختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (المومني، 2014) دراسة (القاسم، 2013) ودراسة (فارس، 2016) التي تفيد بوجود علاقة بين خاصية المبادرة وبعض المتغيرات والمفاهيم الادارية المختلفة الاخرى المتعلقة بالمنظمة وعوامل نجاحها.

واختلفت كذلك هذه النتائج مع دراسة (ندين خالد فارس، 2016) التي توصلت إلى أن عينة المدراء التي تهتم بروح المبادرة في البنوك التجارية بمحافظة غزة فكانت لا تقل أهمية عن سابقتها حيث حازت على وزن نسبي 74.6%.

4 - عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

والتي تنص على: لا توجد علاقة بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

الجدول رقم: (07) يوضح العلاقة بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي

بورقلة 2

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
الثقة بالنفس	80	0.29	0.01
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (07) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.29) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2 ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما يلي:

- ويرجع هذا إلى أنه كلما كان ثمة الثقة بالنفس والأمان المتبادل بين الموظفين أدى هذا إلى ترجمة هذه الثقة من طرف الموظفين إلى أفكار ريادية مصحوبة بالحجة والدليل وهذا قصد

- الاستفادة من هذه الأفكار قدر المستطاع، حيث تعود بالفائدة على الأفراد والمنظمة.
- كما أنه كلما زادت الثقة بالنفس لدى الموظفين، كلما ساهم هذا في اندفاعهم إلى تعلم إلى الأشياء التي يرون أنها مفيدة لهم وللمنظمة، وهذا ما يعزز التزامهم وولائهم للمنظمة لكي تكون ضمن المؤسسات الريادية.
- كما أنه يولد لدى الموظفين الايمان بأنهم سينجحون في أي عمل جديد يقومون به داخل المنظمة.
- وقد اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (المومني،2014) دراسة (القاسم، 2013) ودراسة (فارس،2016) ودراسة (البلعاوي،2015) التي أشارت بوجود علاقة بين خاصية الثقة بالنفس ونمو شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (ندين خالد فارس، 2016) التي توصلت إلى أن النتائج كانت إيجابية، فمستوى الثقة وهي الخاصية الأولى في الخصائص الريادية، كانت إيجابية ومرتفعة بوزن نسبي 76.2 % .

5- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

والتي تنص على: لا توجد علاقة بين الاستقلالية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

الجدول رقم: (08) يوضح العلاقة بين الاستقلالية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
الاستقلالية	80	0.007	غير دالة
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (08) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.007) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0.05)

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين الاستقلالية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

وهذا يشير إلى أن العمال لا يمتلكون حرية القرار في تحديد طريقة وكيفية أداء عملهم وتجدهم دائما ينتظرون مرؤوسيهم لتلقي الاوامر وكيفية تنفيذها، ولا يستطيعون تدبير أمورهم بأنفسهم دون الرجوع إلى مرؤوسيهم، وكذلك عدم تحملهم للمسؤولية عند القيام بالأعمال الموكلة إليهم، ولا يتخذون القرارات وتنفيذها بأنفسهم بل يعتمدون على الآخرين.

ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (البلعاوي، 2015) حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا على النمو في شركات تكنولوجيا المعلومات" وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن سمة الاستقلالية ليس لها علاقة بالنمو في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

واتفقت كذلك مع دراسة (et..al ,Karimi ،2011) التي كشفت أن الحاجة إلى الاستقلالية ليس لها علاقة بشكل مباشر على النية الريادية لتنظيم المشاريع .

6- عرض ومناقشة نتائج الفرضية السادسة:

والتي تنص على: لا توجد علاقة بين الإبداع والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2. الجدول رقم: (09) يوضح العلاقة بين الإبداع والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
الإبداع	80	0.36	0.01
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (09) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.36) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين الإبداع والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الإبداع والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

ويمكن تفسير ذلك ان العمال دائما يسعون لتطوير أنفسهم على المستوى المهني وميولهم إلى العمل الذي يحتاج التفكير الإبداعي، والطموح والحرص على تبني أساليب وأنظمة جديدة في سبيل تطوير العمل، ومناقشة الافكار والمشاوره مع الاخرين بشكل دائم ودوري ومتابعة ومواكبة كل التطورات والابتكارات التي تطرأ في مجال عملهم، عكس الطريقة الكلاسيكية وهي العمل من اجل العمل فقط دون تقديم اضافة للمنظمة الخمول والكسل والمشى في روتين واحد وقاتل يؤدي الى افشال العمال وتثبيطهم، وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الالتزام من أهم مقومات الإبداع الوظيفي، وتوجد علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري، مما يشير إلى ضرورة قيام الإداريات بتعزيز قيم الالتزام التنظيمي ودعمه وتشجيعه للحصول على مزيد من الإبداعات في المجال الوظيفي.

ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (البلعاوي، 2015) حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا على النمو في شركات تكنولوجيا المعلومات" وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

- أن سمة الابداع هي السمة الاكثر تأثيرا
- وقد أوصت الدراسة بضرورة تحفيز المدراء في شركات تكنولوجيا المعلومات عملي إتمام المهام المنوطة بهم من خلال وضع سياسات تحفيز للموظفين المبدعين في العمل.
- وقد اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (المومني،2014) ودراسة (القاسم، 2013) ودراسة (فارس،2016) ودراسة (البلعاوي،2015)، ودراسة (Dudnik، 2013) التي تفيد بوجود علاقة بين خاصية الابداع وبعض المتغيرات والمفاهيم الادارية المختلفة الاخرى المتعلقة بالمنظمة وعوامل نجاحها.

7 - عرض ومناقشة نتائج الفرضية السابعة:

والتي تنص على: لا توجد علاقة بين المخاطرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

الجدول رقم: (10) يوضح العلاقة بين المخاطرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
المخاطرة	80	0.25	0.05
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (10) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.25) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين المخاطرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة بين المخاطرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

ويمكن تفسير ذلك أن العمال في كثير من الأحيان يمتلكون القدرة على الالتزام داخل المنظمة ومواجهة التحديات والصعوبات التي تواجههم منها تغييرات البيئة المفاجئة وكذلك تحقيق الاهداف الصعبة المنشودة للشعور بالرضى والالتزام بالجرأة في المخاطرة واستغلال الفرص لتحقيق أحسن الخدمات وتقديم أفكار مفيدة وجيدة ومهمة ترجع بالنفع لصالح المنظمة والعمال.

وقد اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (المومني،2014) ودراسة (القاسم، 2013) كما أوردت مجموعة من الدراسات بعض النتائج تفيد بوجود علاقة بين خاصية المخاطرة وبعض المتغيرات والمفاهيم الادارية المختلفة الاخرى المتعلقة بالمنظمة وعوامل نجاحها مثل دراسة (فارس،2016) ودراسة (البلعاوي،2015) ودراسة (Al-Habib،2012) ودراسة (Al-Damen،2015). ويعزو الباحثان تلك العلاقة الارتباطية لإدراك المبحوثين أن أعظم المكاسب تكمن خلف أعظم المخاطر.

واتفقت هذه النتائج كذلك مع دراسة (ندين خالد فارس، 2016) التي توصلت إلى أن الافراد والجماعات لهم حب المخاطرة حيث احتلت المرتبة الاولى من الخصائص الريادية لدى المدراء في البنوك التجارية بوزن نسبي 80.29%

8- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة:

والتي تنص على: لا توجد علاقة بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

الجدول رقم: (11) يوضح العلاقة بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي

بورقلة 2

المتغيرات	العينة	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
التحكم الذاتي	80	0.59	0.01
الالتزام التنظيمي			

من خلال الجدول رقم (11) يتبين أن قيمة (ر) قدرت بـ (0.59) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2 ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2.

ويمكن تفسير ذلك ان العمال لهم القدرة على التحكم في ضبط انفعالاتهم عند التعامل مع الاخرين، والسيطرة على رغباتهم وتوجيهها لما هو أفضل، وكذلك القيام بدراسة المشاكل والعراقيل التي تواجههم بكل جوانبها المختلفة، والقيام بعملية الاحاطة بكل الجوانب والتفكير بنتائج العمل المراد تأديته قبل البدء فيه واتخاذ القرارات بحكمة ورزانة ودون استعجال لكي يؤتي بنتائج تخدم العمال والمنظمة على حد سواء.

وانفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Guroi & Atsan, 2006) ودراسة

(Oyeniyi & Adeniji, 2010) ودراسة (.Al-Habib, 2012)

واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Poon, et..al, 2006) حيث كشفت الدراسة عن عدم وجود علاقة بين التحكم الذاتي للرياديين في الشركات الماليزية موضوع الدراسة والتوجه الاستراتيجي الريادي وأداء تلك الشركات ويرجع ذلك لاختلاف بيئة الدراسة.

ومن خلال ما سبق يمكن أن نفسر ضعف العلاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي يعود إلى أن أبعاد الخصائص الريادية كانت لها علاقة ضعيفة مع الالتزام التنظيمي، مما يعني أن علاقة التأثير والتأثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع لم تكن بالشكل الكبير مما أدى إلى ضعف العلاقة، ويمكن ارجاعها كذلك إلى الظروف الاستثنائية التي تم تطبيق فيها الاستبيان على عينة الدراسة والمتمثلة

في نقشي وباء كورونا، أضف الى ذلك اجراءات الحجر الصحي ، كذلك يمكن ان يرجع هذا الى أن افراد العينة لم يجيبوا بالشكل المطلوب.

الاستنتاج العام:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي 02 بورقلة، وقد أثبتت الدراسة الميدانية وجود هذه العلاقة مما يعني ان العمال كلما كان لديهم خصائص ريادية زاد التزامهم داخل المنظمة التي ينتمون اليها والحرص على تقديم كل مايملكون من قدرات وخبرات لجعل المنظمة تتطور وتقدم خدمات في المستوى، ومنه نقول اننا توصلنا من خلال دراستنا الى وجود علاقة بين الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطب 02 بجامعة ورقلة.

كما توصلنا الى النتائج التالية:

- ❖ لا توجد علاقة بين الحاجة للإنجاز والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2
- ❖ لا توجد علاقة بين المبادرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2
- ❖ توجد علاقة بين الثقة بالنفس والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2
- ❖ لا توجد علاقة بين الاستقلالية والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2
- ❖ توجد علاقة بين الابداع والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2
- ❖ توجد علاقة بين المخاطرة والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2
- ❖ توجد علاقة بين التحكم الذاتي والالتزام التنظيمي لدى عمال القطب الجامعي بورقلة 2

الاقتراحات والتوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة المتعلقة بالخصائص الريادية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدي عمال القطب الجامعي 2 بورقلة، يقدم الباحثان عدداً من التوصيات:

- الاهتمام بالخصائص الريادية كأحد المقومات الاساسية لتحقيق التفوق والنجاح بالمنظمة.
- تعزيز تبني المنظمات للخصائص الريادية من شأنها ان تحقق لها النمو والاستمرار.
- ضرورة توفير المنظمات بيئة داعمة للمبادرات الريادية.
- التأكيد على القيم الجيدة وغرسها في نفوس الموظفين لتصبح موجهها لسلوكياتهم وهاديا في قراراتهم وقدوة لشخصياتهم بحيث ينعكس ذلك على أداء الافراد، والتزامهم.
- وضع برامج تدريبية تعمل على تلقين الموظفين المهارات التي تساعدهم على تعلم كيف يعملون في فريق واحد بدلا من العمل كأفراد.

- ضرورة توفير الخدمات الترفيهية والاجتماعية للعاملين، واقامة علاقات غير رسمية تمكن من تقوية الشعور بالانتماء للمنظمة.
- التأكيد على العمل الجماعي وروح الفريق، والعمل على تحقيق اهداف المنظمة.
- استقطاب واختيار الموظفين الجدد التي تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة.

المراجع

قائمة المراجع:

1. أبو قرن، سعيد محمد(2015)، واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة مقارنة بين قسمي التعليم المستمر في جامعتي الأزهر الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية-غزة.
2. أحمد محمد بني عيسى، رياض أحمد ابازيد (2014)، دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني، مجلة العلوم الإدارية، مجلد 41، العدد.
3. اسماعيل، عمر علي، (2010) خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي/نينوى، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 12، العدد4.
4. إيناس فؤاد نواوي فلمبان (2009)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
5. باسم عبد الحسين (2012)، أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 31، 257- 280.
6. بطاح احمد، (2006) قضايا معاصرة في الادارة التربوية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع.
7. خالد محمد أحمد الفوزان (2006)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض - السعودية.
8. خالد محمد أحمد الوزان، (2006)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي.
9. خضير وآخرون، (1996)، الالتزام التنظيمي وفاعلية العمل، مجلد اتحاد الجامعات العربية، العدد (31).
10. رابح برباخ، (2013/2014)، علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية لولاية المسيلة، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة والتسيير الإداري، جامعة المسيلة، الجزائر.

الرسائل والمجالات العلمية:

11. سامي إبراهيم حمادة حنونة، (2006)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية، غزة، فلسطين.
12. السكارنة بلال، (2008)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، ط.1، دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن.
13. السكارنة بلال، (2007)، المشاريع الصغيرة والريادية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية

- الجامعة المجلد 15،33،79.
14. الشميمري، أحمد بن عبد الرحمان والمبيريك، وفاء بنت ناصر، (2010)، ريادة الأعمال ط2 مكتبة الملك فهد الرياض، المملكة السعودية.
15. -صالح ماجد محمد، (2013)، مدى توافر السمات الريادية لدى القيادات الإدارية في معمل اسمنت بادوش-دراسة استطلاعية تحليلية/ مجلة تنمية الرافدين للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 35 العدد 111.
16. العامري، صالح والغالبي، طاهر، (2007) الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع عمان- الأردن ص169.
17. عطا الله بشير عبود النويقه (2015)، أثر الأنماط القيادية في تحقيق الالتزام التنظيمي لموظفي وزارة الداخلية-الأردن، مجلة العلوم الإدارية، مجلد 42، العدد 1.
18. العلي، عبد الستار، النجار، فايز، (2006)، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
19. فليح (2010)، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، العراق.
20. القاسم، مي منذر(2013)، أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة، دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة الشرق الأوسط.
21. محمد الأمين ماحي (2016)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة وهران 2، الجزائر.
22. محمد بن غالب العوفي (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
23. محمد جودت محمد فارس (2014)، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية جامعة الأزهر غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 22، العدد 2، 165-195.
24. مزياني محمد (2003)، العقد النفسي نحو فهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات، د ط، دار الغرب، وهران.
25. المناصرة إكمري عامر، (2008) أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فعالية القرارات الاستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية

للداسات العلىا، الأردن.

26. المومنى، هنادة ماجد أحمدا، (2014) أأر الالصال الرىادىة للعاملىن فى أأقق الالوالال المسأقبلىة للالمالال الأردنىة بملدىنة عمان-دراسة أأبىقىة، مجلة كلىة بعداد للعلوم الااأصادىة الالامعة، العدد 42.

27. نماء جواد العبىدى (2012)، أأر العداالة الأأبىمىة وعلااأها بالالأزام الأأبىمى دراسة مىدانىة فى وزارة الأأبىم العلى والبأأ العلمى، مجلة أأربأ للعلوم الااأصادىة والإدارىة، المجلد الأامن، العدد الرابع والعشرون، العراق.

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية
شعبة علم النفس

الاستبيان

أخي الموظف /أختي الموظفة

في إطار انجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم،
يسرنا وضع بين أيديكم مجموعة من العبارات، فإنه يأمل من سيادتكم التكرم بالإجابة عليها، وذلك
بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، مع العلم أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولا
تستعمل إلا لغرض البحث العلمي.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر () أنثى ()

السن :

الحالة الاجتماعية: متزوج () أعزب ()

المؤهل العلمي : متوسط () ثانوي () - جامعي ()

وفي ما يلي مثال توضيحي لطريقة الإجابة:

الرقم	الفقرات	دائما	أحيانا	أبدا
01	أشعر بالثقة والأمان اتجاه العاملين بالكلية	X		

الرقم	الفقرات	دائماً	أحياناً	أبداً
01	أنجز الأعمال المطلوبة مني بشكل تام			
02	لدي الاستعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سأحصل عليه من عوائد مستقبلية			
03	قل حاجتي للراحة عندما أكون مهتماً بعمل معين			
04	عندما تواجهني أي مشكلة فإنني أستمر بالعمل إلى أن أقوم بحلها			
05	أمتلك القدرة على ترجمة الأفكار إلى مهام ونتائج			
06	أواصل القيام بالمهام الموكلة لي دون ملل			
07	أعمل على بناء علاقات جيدة مع زملاء العمل لتطوير المنتجات المقدمة			
08	أبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال عملي			
09	أستطيع تقديم مبادرات ابتكارية فردية			
10	أعمل على بناء منظور مستقبلي لعملي			
11	أسعى نحو استثمار الفرص الجديدة في عملي			
12	أستطيع العمل ضمن فريق وتقديم مبادرات ابتكارية جماعية			
13	السمعة المأخوذة عني بأنني أتمسك برأيي			
14	أتمتع بثقة عالية في قدرتي على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان			
15	أستطيع تعلم أي شيء إذا ما تفرغت بشكل كامل لهذا الأمر			
16	أتمتع بالقدرة الكافية في استكشاف الميول غير الواضحة للآخرين			
17	أوقن بأنني سأنجح في أي عمل جديد أقوم به			
18	لدي ثقة كبيرة بقدرتي على تحقيق ما أريده			
19	أمتلك حرية القرار في تحديد طريقة وكيفية أداء عملي			
20	أستطيع تدبر أموري بنفسني في أي شيء أقوم به			
21	أستثمر وقت العمل فيما أحب وبالطريقة التي تناسبني			
22	أشعر بأن نتائج العمل دائماً أفضل عندما تكون تحت إشرافي الشخصي			
23	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال			
24	أأخذ القرارات وأنفذها دون الاعتماد على الآخرين			
25	أسعى دائماً لتطوير نفسي على المستوى المهني			
26	أفضل العمل الذي يحتاج إلى تفكير إبداعي			
27	أبني نظاماً يدعم ابتكار منتجات جديدة			

			أقوم بمناقشة أفكارى مع الآخرين بشكل مستمر	28
			أحرص على تبني أساليب جديدة في تطوير العمل	29
			أتابع التطورات أولاً بأول في مجال عملي	30
			أمتلك القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات	31
			أرغب بتحقيق الأهداف الصعبة لتحقيق درجات عالية من الرضا	32
			أؤمن بضرورة مواجهة تغيرات البيئة الفجائية	33
			أعتقد بأن أعظم الأرباح تكمن خلف أعظم المخاطر	34
			أميل للعمل بجرأة في الحالات التي تتسم بمخاطرة عالية	35
			لدي أفكار حاسمة في العمل بغض النظر عن درجة المخاطرة وحالة عدم التأكد	36
			أأخذ قراراتي بحكمة وبدون استعجال	37
			أفكر بنتائج العمل الذي أؤديه قبل البدء بالإجراءات	38
			حينما تواجهني مشكلة صعبة في العمل فإنني أدرسها بجوانبها المختلفة	39
			أشعر بنشوة الانتصار بعد إنجاز أي عمل بإتقان	40
			أسيطر على رغباتي وأستطيع توجيهها لما هو مفيد	41
			أستطيع ضبط انفعالاتي وتعبيري عن مشاعري عند التعامل مع الآخرين	42

أبدا	أحيانا	دائما		
			أحرص على أن أكون عنصرا فعالا في الكلية أنتمي إليها	01
			أعتبر أن مشاكل الكلية هي مشاكلي	02
			أشعر بالفخر لأنني أحد أفراد الكلية	03
			أشعر بالثقة والأمان اتجاه الأفراد العاملين بالكلية	04
			أشعر بالانتماء اتجاه الكلية	05
			أعتقد أن قراري خاطئ بانتمائي إلى الكلية	06
			أحرص على القيام بواجباتي اتجاه الكلية	07
			أتحمل صعوبات وظيفتي من أجل تحقيق أهداف الكلية	08
			ألتزم بتطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالكلية	09
			أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الكلية	10
			أحافظ على أوقاتي عملي	11
			أسعى لتلبية متطلبات الكلية حتى خارج أو أوقات العمل	12
			أهتم بالممتلكات الخاصة بالكلية	13
			أرغب بالبقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة	14
			أفكر في ترك عملي بالكلية	15
			لا أفكر في ترك عملي إلا لظروف قاهرة	16
			تتمتع الكلية بسمعة ممتازة بالمقارنة مع كليات أخرى	17
			أشعر بالسعادة عند الابتعاد عن الكلية	18
			قيمي وأهدافي تتناسب مع الكلية التي أعمل فيها	19
			أشعر بالأمن والطمأنينة في الكلية	20
			أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل	21
			ألتزم دائما بمواعيد العمل المحددة	22
			أواظب على حضور عملي بانتظام	23
			أواظب على حضور اللقاءات والندوات غي الرسمية التي تعقد في الكلية	24
			أحرص على القيام بكل الأنشطة الموكلة لي	25
			أقبل الأوامر والتعليمات التي يصدرها المسئول	26
			أحرص على التقيد بقوانين الكلية التي أعمل فيها	27
			أغيب عادة عن عملي	28

Corrélations العلاقة بين الخصائص الريادية و الالتزام التنظيمي

[Ensemble_de_données0]

Corrélations

	الالتزام_التنظيمي	الريادية
Corrélacion de Pearson	1	,281*
الالتزام_التنظيمي Sig. (bilatérale)		,012
N	80	80
Corrélacion de Pearson	,281*	1
الريادية Sig. (bilatérale)	,012	
N	80	80

*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

العلاقة بين أبعاد الخصائص الريادية والالتزام التنظيمي

[Ensemble_de_données0]

Corrélations

	الالتزام_التنظيمي	الحاجة_للانجاز	المبادرة	الثقة_بالنفس	الاستقلالية
Corrélacion de Pearson	1	-,080	,108	,291**	,007
الالتزام_التنظيمي Sig. (bilatérale)		,483	,341	,009	,948
N	81	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	-,080	1	,326**	,217	,333**
الحاجة_للانجاز Sig. (bilatérale)		,483	,003	,053	,003
N	80	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	,108	,326**	1	,284*	,394**
المبادرة Sig. (bilatérale)		,341	,003	,011	,000
N	80	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	,291**	,217	,284*	1	,421**
الثقة_بالنفس Sig. (bilatérale)		,009	,053	,011	,000
N	80	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	,007	,333**	,394**	,421**	1
الاستقلالية Sig. (bilatérale)		,948	,003	,000	,000
N	80	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	,361**	,319**	,621**	,371**	,357**
الابداع Sig. (bilatérale)		,001	,004	,000	,001
N	80	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	,257*	,197	,194	,465**	,342**
المخاطرة Sig. (bilatérale)		,022	,079	,084	,000
N	80	80	80	80	80
Corrélacion de Pearson	,596**	,187	,444**	,510**	,286*
التحكم_الذاتي Sig. (bilatérale)		,000	,096	,000	,010
N	81	80	80	80	80

Corrélations

		الابداع	المخاطرة	التحكم الذاتي
	Corrélation de Pearson	,361	,257	,596
الالتزام التنظيمي	Sig. (bilatérale)	,001	,022	,000
	N	80	80	81
	Corrélation de Pearson	,319	,197	,187**
الحاجة للإنجاز	Sig. (bilatérale)	,004	,079	,096
	N	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,621	,194**	,444
المبادرة	Sig. (bilatérale)	,000	,084	,000
	N	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,371**	,465	,510*
الثقة بالنفس	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000
	N	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,357	,342**	,286**
الاستقلالية	Sig. (bilatérale)	,001	,002	,010
	N	80	80	80
	Corrélation de Pearson	1**	,255**	,401**
الابداع	Sig. (bilatérale)		,023	,000
	N	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,255*	1	,451
المخاطرة	Sig. (bilatérale)	,023		,000
	N	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,401**	,451	1**
التحكم الذاتي	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	80	80	81

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).